

DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA
FRANQUICIA ROYAL ENFIELD VILLAVICENCIO

LINA MARIA VEGA FIGUEROA

Código: 153003231

EDISON FABIAN MAHECHA NOVOA

Código: 153003218

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE MERCADEO
VILLAVICENCIO

2018

DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA
FRANQUICIA ROYAL ENFIELD VILLAVICENCIO

Plan de marketing- como requisito para optar el título de Profesional de Mercadeo

LINA MARIA VEGA FIGUEROA
EDISON FABIAN MAHECHA NOVOA

Director:

MATILDE ELISA VILLAMIL GOMEZ
Magíster en Sistemas Integrados de Gestión
Esp. En Alta Gerencia

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
PROGRAMA DE MERCADEO
VILLAVICENCIO

2018

AUTORIDADES ACADÉMICAS

PABLO EMILIO CRUZ CASALLAS

Rector Universidad De Los Llanos (Encargado)

DORIS CONSUELO PULIDO de GONZALEZ

Vicerrector Académico Universidad De Los Llanos

GIOVANNY QUINTERO REYES

Secretario General

RAFAEL OSPINA INFANTE

Decano Facultad Ciencias Económicas

GIOVANNI ENRIQUE HERNÁNDEZ CASALLAS

Director Escuela Administración y Negocios

JAVIER DÍAZ CASTRO

Director Centro de Investigación Facultad Ciencias Económicas

BLANCA IRIS PINILLA MORENO

Director de Programa de Mercadeo

Nota de aceptación

JAVIER DÍAZ CASTRO
Director Centro de Investigaciones
Facultad Ciencias Económicas

BLANCA IRIS PINILLA MORENO
Directora Programa de Mercadeo

MATILDE ELISA VILLAMIL GOMEZ
Directora del Trabajo de Grado

HECTOR ISMAEL ROJAS HERNANDEZ
Jurado

JORGE EDISON GARCIA ALVAREZ
Jurado

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante en mi formación profesional. A los dirigentes de la empresa Royal Enfield por su colaboración durante la elaboración de este trabajo. A los funcionarios y directivos de la Universidad de los llanos por su gentileza para dar cumplimiento a cada uno de los procedimientos para la culminación de esta etapa profesional. A familiares y amigos que fueron pilares importantes para el apoyo moral y económico con el fin de la culminación de este trabajo.

Tabla de contenido

Presentación	1
Lista de Tablas	2
Planteamiento del problema.....	3
Antecedentes	4
Justificación.....	6
Objetivos	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Marco teórico o de referencias	8
Marco conceptual	9
Metodología	11
Diagnóstico y análisis de la situación. (Objetivo específico 1)	11
Fijación de objetivos. (Objetivo específico 2)	31
Formulación de las estrategias de marketing. (Objetivo específico 3) y su respectivo plan de acción (Objetivo específico 4)	33
Proponer plan de supervisión. (Objetivo específico 5)	34
Estrategia 1.....	34
Estrategia 2.....	38
Estrategia 3.....	40
Estrategia 4.....	42
Estrategia 5.....	44
Estrategia 6.....	46
Estrategia 7.....	48
Cronogramas	50
Cronograma general	51

Cronograma estrategia 1.	52
Cronograma estrategia 2.	54
Cronograma estrategia 3.	55
Cronograma estrategia 4.	56
Cronograma estrategia 5.	57
Cronograma estrategia 6.	58
Cronograma estrategia 7.	59
Recomendaciones.....	60
Conclusiones	61
Bibliografía	62

Presentación

En Colombia, la industria de las motos se ha ido consolidando a un ritmo vertiginoso y, lejos del imaginario creado por el cine, la de dos ruedas encarna una forma de trabajo y de transporte en ciudades con sistemas de transporte masivo que no cubren la demanda y con vías colapsadas por carros particulares y taxis. (Serpa, 2015)

Exactamente en la ciudad de Villavicencio en el Departamento del Meta se encuentra una franquicia de motos llamada Royal Enfield, una de las marcas más antiguas de motos a nivel mundial de gran trayectoria en el mercado internacional, actualmente desea conquistar esta nueva área geográfica donde pretende satisfacer una demanda latente en donde buscan no solo un medio de transporte si no vivir una experiencia algo que denominan “motociclismo puro” (Mendoza, 2016) y más que velocidad es el disfrutar la belleza de un paisaje.

Por ende, se encuentra fundamental la elaboración del presente trabajo teniendo en cuenta las razones mencionadas anteriormente se llega a la conclusión de diseñar y proponer un plan de marketing con el fin de organizar y planear todos sus esfuerzos hacia el logro de sus objetivos.

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz EFI.....	15
Tabla 2 Listado de debilidades MEFI.....	16
Tabla 3 Ponderación de debilidades.....	17
Tabla 4 Listado de Fortalezas	19
Tabla 5 Ponderación Fortalezas	20
Tabla 6 Matriz EFE.....	23
Tabla 7 Listado Oportunidades y Amenazas	24
Tabla 8 Ponderación Amenazas	25
Tabla 9 Ponderación Oportunidades	25
Tabla 10 PEYEA Oportunidades	25
Tabla 11 PEYEA Amenazas	25
Tabla 12 Matriz DOFA	27
Tabla 13 Matriz BCG.....	29
Tabla 14 Plan de acción estrategia 1	37
Tabla 15 Plan de acción estrategia 2	39
Tabla 16 Plan de acción estrategia 3	41
Tabla 17 Plan de acción estrategia 4	43
Tabla 18 Plan de acción estrategia 5	45
Tabla 19 Plan de acción estrategia 6	47
Tabla 20 Plan de acción estrategia 7	49
Tabla 21 Cronograma general.....	51

Lista de gráficos.

Grafico 1 PEYEA debilidades	18
Grafico 2 PEYEA Fortalezas	21
Grafico 3 Matriz BCG.....	30
Grafico 4 Cronograma estretegia 1	53
Grafico 5 Cronograma estrategia 2	54
Grafico 6 Cronograma estrategia 3	55
Grafico 7 Cronograma estrategia 4	56
Grafico 8 Cronograma estrategia 5	57
Grafico 9 Cronograma estrategia 6	58
Grafico 10 Cronograma estrategia 7	59

Planteamiento del problema

Antecedentes

En la actualidad la motocicleta ha dejado de ser un lujo a convertirse en una necesidad que responde a la alternativa de movilidad para los hogares colombianos, teniendo en cuenta que movilizarse en el transporte público puede tomar más tiempo que hacerlo en una motocicleta.

Según cifras de la Dian a julio de 2017, las motocicletas ensambladas en Colombia representaron el 94% del total del mercado, mientras que las motocicletas importadas aportan el 6%, las cuales son en su mayoría de alta gama y de uso deportivo. (Acosta, 2017) Relacionando el porcentaje de motos importadas, se infiere que la marca Royal Enfield dirigida por la filial Corbeta S.A. entraría en este valor representativo.

Ahora bien, analizando a nivel nacional los porcentajes de participación de las marcas en Colombia, se tiene que la empresa Auteco con las marcas Bajaj, Kymco, Kawasaki, KTM y Victory tiene una participación del 33,5% y el Grupo Corbeta con las marcas AKT (AKT, TVS y Royal Enfield) cuentan con el 17,1%. (El Portafolio, 2017) El grupo Corbeta aunque no es el líder del mercado, tiene como aspecto relevante la capacidad de penetración de mercado en Colombia, considerando que el 2017 no fue un año fácil para la economía del país, debido a la fuerte devaluación del peso, el incremento del costo en cuanto a calidad de vida, además de la incertidumbre política; parámetros que afectan directamente al sector automotor con un mercado que viene desacelerando. Según cifras entregadas por el RUNT (Registro Único Nacional de Tránsito) la venta de las motocicletas en todas sus categorías ha caído cerca de un 13% en lo corrido del año, sin embargo, Royal Enfield prosigue en su conquista de todas las regiones del país como la mejor alternativa colombiana en el segmento de la mediana cilindrada. (Carroya, 2018)

El aumento del IVA, nuevos artículos gravados con este impuesto, la imposición de impuesto al consumo del 8% a las motos superiores a 250 cc, han ocasionado una pérdida en el poder adquisitivo de los colombianos, esto sumado a la incertidumbre económica y política, son otros factores que han afectado fuertemente a la industria de las motocicletas, que en el país genera más de 1.5 millones de empleos.

A pesar de que el mercado de motocicletas viene desacelerando y el número de nuevas motos matriculadas a mayo de 2017 se redujo un 16% en comparación con el mismo periodo del año pasado, la marca de motocicletas, Royal Enfield, mantiene su evolución. Además, han visto en esta situación una oportunidad de crecimiento al expandir su cobertura a nivel nacional con la apertura de nuevos puntos de venta como parte de la estrategia de ampliación de mercado que busca satisfacer las necesidades de los apasionados por las dos ruedas.

La marca se mantiene y reporta un 78% de crecimiento en 2017 en comparación con el año pasado. La aceptación de Royal Enfield en el país y los buenos resultados obtenidos hacen que esta marca se acerque cada vez más a su propósito de convertirse en el ícono de las motos de mediana cilindrada en el territorio nacional. Actualmente, es una de las marcas de motocicletas que más vende del segmento medio en el país.

El departamento del Meta y en especial Villavicencio es considerado para la marca como una oportunidad de negocio de gran rentabilidad, gracias a que es un mercado insatisfecho con gran potencial en la cantidad de personas que cumplen con el perfil prospectivo de la marca.

Actualmente se encuentra un único punto de venta en Villavicencio que representa la marca en toda la región llanera, con una trayectoria desde Noviembre del 2017, el estado actual del punto de venta se encuentra bajo la modalidad de franquicia, con un alto índice de penetración de mercado en la ciudad, con un alto grado de aceptación por parte del mercado metense, pero con una insuficiencia en el posicionamiento de la marca, aun se requiere de generar estrategias que ayuden a la marca a lograr un reconocimiento de la misma y que así se genere un beneficio lucrativo para la compañía.

Teniendo en cuenta que Royal Enfield es una de las marcas de motos más antiguas del mundo, fundada por los ingleses en 1901, es una marca que no se enfoca mucho en lo que hace la competencia, pues para ellos las otras marcas están pensando en lanzar la moto más potente, la más rápida, la más aerodinámica, la más costosa. Creemos que hay un espacio para quienes prefieren motos más simples, sencillas y divertidas, y disfrutar de algo que hemos denominado “motociclismo puro”, donde lo que más importa no es la velocidad, sino disfrutar del paisaje y lograr esa conexión sensorial con la máquina y el terreno; así lo afirma (Salazar, 2016)

Justificación

Sí, definitivamente sí. Toda organización debe tener un plan de marketing no importa su tamaño o si tiene o no ánimo de lucro, así como tampoco importa el sector donde compite. Una empresa que posee un plan de marketing tiene mayores probabilidades de tener éxito que aquella que no cuente con esta herramienta; definitivamente, el plan de marketing le brinda la oportunidad a la empresa de tener claridad de propósito y a definir el foco sobre las áreas que debe atender para garantizar los objetivos de esta. El plan de marketing, además, aporta claridad a la organización sobre lo que debe hacer y cómo hacerlo, de tal manera que invita a que la empresa y los ejecutivos encargados de la función comercial desplieguen la disciplina necesaria para llevarlo a feliz término. (Hoyos, 2013, pág. 4)

Gracias a esta herramienta del marketing la empresa podrá realizar un diagnóstico donde evalúe sus principales debilidades y fortalezas, de igual manera sus oportunidades y amenazas, tomando como insumo toda esta información para el desarrollo de objetivos más eficientes que permitan sacarle mayor provecho a la situación actual de la compañía.

El marketing visto de manera integral al realizar y ejecutar este plan de mercadotecnia, involucra un componente táctico y un componente estratégico, el cual representa gran potencial en el mercado objetivo de la marca Royal Enfield, es decir, que se pueden desarrollar múltiples estrategias y tácticas con un alto nivel de impacto en el mercado departamental, debido a que existe un mercado insatisfecho que cumple con el perfil del consumidor de las motocicletas Royal Enfield, es por esto que se evidencia que existe una demanda potencial y que a través de la elaboración de un plan de marketing la empresa podrá abarcar dicho mercado.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de marketing como propuesta que permita a la Franquicia de motos Royal Enfield Villavicencio potencializar sus ventas.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional a la franquicia de motos Royal Enfield.
- Fijar objetivos que permitan darle un enfoque claro al plan de marketing.
- Diseñar estrategias de marketing orientadas al posicionamiento de la marca en el departamento del Meta potencializando las ventas.
- Proponer el desarrollo de cada una de las estrategias consideradas por la empresa a implementar.
- Proponer herramientas de medición que permitan evidenciar la eficiencia del plan.

Marco teórico o de referencias

Para el desarrollo del objetivo propuesto se tomó como referencia teórica algunos libros fundamentales en el desarrollo de un plan estratégico de marketing, cada uno de estos enfocados en los pasos a seguir para llevar a cabo un plan de manera satisfactoria.

Preparación del plan de marketing por David Parmelee 2013. Este libro utilizará los términos de marketing mix y componentes de las funciones de marketing de modo intercambiable, a fin de indicar las diversas actividades que globalmente constituyen el marketing. Este libro está diseñado con el propósito de guiarlo a través de un procedimiento paso a paso en la organización de la información sobre la empresa, los productos y los objetivos y actividades de marketing, a fin de crear un documento que contenga el plan de marketing. (Parmerlee, 2013)

El plan de marketing: Diseño, implementación y control por Ricardo Hoyos 2008. Este Libro tiene como objetivo ayudar a estudiantes de pregrado y de posgrado, gerentes y empresarios, que ya tengan bases suficientes para desarrollar su trabajo de planeación estratégica de marketing de una manera metódica pero especialmente practica; no es un tratado de planeación estratégica de marketing sino una guía través de la cual el estudiante podrán de manera muy sencilla, utilizar cada herramienta suministrada en la guía para construir el plan de marketing. (Hoyos, 2013)

El plan de marketing: Fundamentos de marketing por Diego Monferrer Tirado 2013. Este libro resalta un tema en especial con relación a las áreas funcionales que deben ser analizadas cuidadosamente durante la construcción de un plan de marketing, en especial el desarrollo del mismo debe responder a unas preguntas específicas diferenciando entre lo que se conoce como marketing estratégico y marketing operativo; así lo argumenta “mientras que el marketing estratégico nos lleva a reflexionar sobre los valores de la compañía, saber dónde estamos, dónde queremos ir y de qué manera, el marketing operativo nos invita a poner en marcha las herramientas precisas del marketing mix para alcanzar los objetivos que nos hayamos propuesto. Le compete, por tanto, al marketing operativo planificar, ejecutar y controlar las acciones de marketing que nos permitan implementar las estrategias marcadas.” (Tirado, 2013)

Plan de marketing: Dirección de marketing. Fundamentos y aplicaciones por Jaime Rivera Camino, Mencía de Garcillán López Rúa desarrolla en su libro el procedimiento que debe llevarse a cabo durante la ejecución de un plan de marketing, pero en especial argumenta los complejos y hostiles entornos a los que son expuestas las empresas vistos claramente como mercados cada día más exigentes; así lo argumenta “Los directivos de marketing se ven obligados a decidir y actuar con eficiencia, eficacia y coherencia. Hecho que requiere recolectar y sintetizar gran cantidad de datos para transformarla en información de mercado. Ante estas demandas, los directivos deben desarrollar un proceso que se conoce como plan de marketing, el cual sirve para tomar decisiones y para estructurar las tareas estratégicas y operativas de la unidad de marketing.” (Jaime Rivera Camino, 2012)

Marco conceptual

Marketing: El marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización” (Association, 2017).

Planeación Estratégica de Marketing: El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el plan estratégico de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía. No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc...) (Bauer, 2004).

Mercados: el mercado es en donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio. (Farber, 2005)

Segmentación de Mercados: define un segmento de mercado como "un conjunto de individuos o empresas que poseen características homogéneas y distintas, que permiten diferenciarlo claramente de los otros grupos, y que además, pueden responder a un programa

de actividades de marketing específicamente diseñado para ellos, con rentabilidad para la empresa que lo practica. (Diccionario de Marketing, 2005)

Análisis de la situación: El análisis de la situación, tanto a nivel interno como externo, requiere de un acopio de información minucioso y amplio, ya que sentará las bases de cara al establecimiento posterior del diagnóstico. Esta primera etapa, por lo tanto, está dividida en dos análisis: análisis externo, que son aquellos factores referentes al exterior de la empresa, y el análisis interno, totalmente centrado en la propia realidad empresarial. (Marketing, 2015)

DOFA: DOFA debe hacer la comparación objetiva entre la empresa y su competencia para determinar fortalezas y debilidades y ha de realizarse una exploración amplia y profunda del entorno que identifique las oportunidades y las amenazas que en él se presentan. De acuerdo con lo anterior, el análisis DOFA tiene dos focos, por una parte se enfoca en la empresa en sí (enfoque interno) y por otra, lo hace en su entorno (enfoque externo). (Lopez, 2001)

Metodología

Para el diseño del plan de marketing se elaboró bajo 5 etapas, las cuales están orientadas al cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos, dando cumplimiento al objetivo general:

- Diagnóstico y análisis de la situación. (Objetivo específico 1)
- Fijación de objetivos. (Objetivo específico 2)
- Formulación de las estrategias de marketing. (Objetivo específico 3)
- Proponer plan de acción. (Objetivo específico 4)
- Proponer plan de supervisión. (Objetivo específico 5)

Diagnóstico y análisis de la situación. (Objetivo específico 1)

Como primera instancia se realiza una contextualización de la empresa y todo su entorno. Se tomaron como fuentes primarias la empresa Royal Enfield recolectando información contenida en bases de datos, estados financieros, registro de ventas, entrevistas directamente con los dirigentes de la compañía. Para el caso de las fuentes secundarias se tuvieron en cuenta bases de datos; Scopus, SCI science citation index de ISI, SCIMAGO Q ScIELO, EBSCO y buscadores de información de la plataforma bibliotecaria de la universidad de los llanos, estos con el objetivo de obtener teorías aplicables al plan de marketing; métodos de análisis, proyección de ventas, formulación de estrategias basadas en las Ps del marketing entre otras.

Se tomó como herramienta diagnostico la matriz **MEFI** (Matriz de evaluación de factores internos) donde se identificaron los principales componentes considerados como fortalezas y debilidades, obteniendo un indicador sobre el estado de la fuerza interna de la empresa.

Se tuvieron en cuenta 4 aspectos para el diagnóstico interno:

- Gestión de la planeación estratégica.
- Gestión comercial y de marketing.
- Gestión técnica u operativa.
- Gestión financiera.

	#	FACTORES INTERNOS CLAVES	VARIAB-LE	PONDERA-CIÓN	CALIFICA-CIÓN	RESULTA-DO PONDER-ADO
GESTION DE PLANEACION ESTRATEGICA	1	No realiza investigaciones para la toma asertiva de decisiones.	DEBILIDAD	0,035	1	0,035
	2	No realiza control sobre la calidad del servicio (PQR)	DEBILIDAD	0,030	1	0,030
	3	No planifica un cronograma de tareas y responsabilidades durante un periodo de tiempo determinado pero no se realiza seguimiento a cada una de las áreas, por ende se encuentra como una debilidad.	DEBILIDAD	0,041	2	0,082
	4	No cuenta con informes de gestión de las diferentes áreas de manera que se analiza la información en términos estadísticos por lo que se concluye como una fortaleza.	DEBILIDAD	0,043	1	0,043
GESTION COMERCIAL Y DE MARKETING	5	No existen protocolos para el proceso de ventas, no se tiene un manual de procedimiento para seguir durante el proceso de la venta, por lo tanto se concluye como una debilidad.	DEBILIDAD	0,028	2	0,056
	6	Asigna un presupuesto de ventas a los asesores comerciales ajustados a las variables económicas y basado en el histórico de ventas de la compañía por lo tanto se concluye que es una fortaleza.	FORTALEZA	0,018	4	0,072
	7	No se lleva un control o seguimiento sobre la gestión comercial de cada asesor por cada día, semana o mes.	DEBILIDAD	0,030	2	0,060
	8	Se maneja un tipo de comisión por venta para los asesores y bonificaciones por agregados lo que se encuentra como una fortaleza para la empresa.	FORTALEZA	0,010	4	0,040
	9	Se emplean varios tipos de indicadores de medición en la parte comercial.	FORTALEZA	0,025	3	0,075
	10	Indicador de prospectos convertidos en cotizaciones	DEBILIDAD	0,018	2	0,036
	11	Indicador de cotizaciones convertidos en pedidos	DEBILIDAD	0,015	2	0,030
	12	Indicador de pedidos convertidos en facturas	FORTALEZA	0,018	3	0,054

13	Indicador de facturas convertidos en entregas	FORTALEZA	0,015	4	0,060
14	Falta de presencia en eventos donde se realiza test drive, posicionando la marca en la mente del consumidor.	DEBILIDAD	0,037	1	0,037
15	Falta capacidad de asesoramiento durante el proceso de compra y adaptabilidad según el tipo de cliente (cliente con conocimiento técnico de motos o clientes sin conocimiento técnico de motos)	DEBILIDAD	0,020	2	0,040
16	Respaldo y servicio con rapidez en el proceso de post-venta (Garantías, y revisión preventiva técnico-mecánica)	FORTALEZA	0,030	4	0,120
17	Actividad constante en la web como Fan page e instagram (tiempos de respuesta rápidos y efectivos)	FORTALEZA	0,017	4	0,068
18	Realiza un presupuesto detallado de los gastos comerciales y lo relaciona con el presupuesto de venta del mismo periodo de tiempo del presupuesto.	FORTALEZA	0,020	3	0,060
19	La empresa dispone de información sobre la evolución de los diferentes segmentos de mercado.	FORTALEZA	0,025	3	0,075
20	Compara la evolución de los precios de los competidores con los nuestros.	FORTALEZA	0,015	4	0,060
21	Se mide el impacto de las actividades de promoción de las ventas y cuál fue su retorno monetario para la compañía por ende se concluye como una fortaleza.	FORTALEZA	0,028	4	0,112
22	Se analiza la venta cruzada entre los clientes y los productos para ver efectos relacionados y realizar nuevas acciones comerciales por ende se encuentra como una fortaleza.	FORTALEZA	0,050	4	0,200
23	Se realiza un seguimiento de las ofertas conociendo los motivos de aceptación o rechazo, se hace el control por cliente en la base de datos del CRM a través de Excel.	FORTALEZA	0,037	4	0,148

	24	Se realiza promociones y hace un debido control de las mismas midiendo los efectos que tuvieron. Se hace a trave de la medición de los impactos publicitarios obtenidos.	FORTALEZA	0,028	3	0,084
	25	El merchandising dentro del punto de venta se considera que esta bien debido a que está regida por la marca pero se considera pertinente hacer algunas modificaciones.	FORTALEZA	0,034	4	0,136
	26	Se mantiene una gestión alta del surtido es decir siempre se encuentra el stock de productos surtidos lo que denota como una fortaleza.	FORTALEZA	0,031	4	0,124
	27	Corto presupuesto de inversión para el área de mercadeo	DEBILIDAD	0,032	2	0,064
	28	Falta de impulso publicitario del valor competitivo de la marca (Aporta estilo de vida y estatus)	DEBILIDAD	0,045	2	0,090
	29	Falta de medición del posicionamiento en el mercadeo	DEBILIDAD	0,041	1	0,041
	30	Los Parámetros en la gestión de compras de la empresa (Cantidad, plazos, precio, servicio y condiciones de pago de las compras) son nula debido a que no se cuenta con el tiempo suficiente para realizar dicha gestión.	DEBILIDAD	0,015	1	0,015
	31	Posee manual de funciones, procedimientos y tiempos de ejecución determinados para cada cargo.	FORTALEZA	0,028	4	0,112
	32	No Existe una capacitación del personal técnico a medida que se realiza la penetración de nuevos productos para su respectivo mantenimiento.	DEBILIDAD	0,025	1	0,025
	33	No Realiza análisis sobre el conjunto de tareas de los puestos y las competencias con periodicidad (Desempeño)	DEBILIDAD	0,029	1	0,029
GESTION TECNICA U OPERATIVA	34	Considera que hay sentido de pertenencia y compromiso por parte de los empleados	FORTALEZA	0,022	3	0,066
	35	La infraestructura es la adecuada, requiere de modificaciones. Modificar taller, incursionar con un	DEBILIDAD	0,031	2	0,062

		complementario que genere más afluencia de clientes a la tienda.				
GESTION FINANCIERA	36	No realiza un análisis constante del registro contable y financiero de la empresa (Estructura y evolución de los ingresos, costos y gastos y análisis del resultado del ejercicio)	DEBILIDAD	0,034	2	0,068
		TOTAL		1,000		2,509

Tabla 1 Matriz EFI

Los totales ponderados por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican una posición interna de fuerza, entonces la evaluación de factores internos (EFI) determina que la empresa ROYAL ENFIELD tiene una fuerza interna estándar con una ponderación de 2,509, pero que se identifican algunos puntos donde se puede mejorar la fuerza interna.

A partir de los resultados anteriores se pueden determinar cuáles serán los principales factores que se tendrán en cuenta como primera instancia o que en su momento se consideran que se les debe aplicar un esfuerzo prioritario, esta importancia se determinó a través de la matriz **VESTER**.

Como primer paso se clasificaron debilidades de fortalezas y se evaluaron por determinado, arrojando cuales son las debilidades más críticas y las fortalezas con mayor impacto sobre la compañía.

DEBILIDADES	
1	No realiza investigaciones para la toma asertiva de decisiones.
2	No realiza control sobre la calidad del servicio (PQR)
3	No planifica un cronograma de tareas y responsabilidades durante un periodo de tiempo determinado por ende no se realiza seguimiento a cada una de las áreas.
4	No cuenta con informes de gestión de las diferentes áreas de manera que se analiza la información en términos estadísticos.
5	No existen protocolos para el proceso de ventas, no se tiene un manual de procedimiento para seguir durante el proceso de la venta.
6	No se lleva un control o seguimiento sobre la gestión comercial de cada asesor por cada día, semana o mes.
7	Indicador de prospectos convertidos en cotizaciones
8	Indicador de cotizaciones convertidos en pedidos
9	Falta de presencia en eventos donde se realiza test drive, posicionando la marca en la mente del consumidor.
10	Falta capacidad de asesoramiento durante el proceso de compra y adaptabilidad según el tipo de cliente (cliente con conocimiento técnico de motos o clientes sin conocimiento técnico de motos)
11	Corto presupuesto de inversión para el área de mercadeo
12	Falta de impulso publicitario del valor competitivo de la marca (Aporta estilo de vida y estatus)
13	Falta de medición del posicionamiento en el mercado
14	Los Parámetros en la gestión de compras de la empresa (Cantidad, plazos, precio, servicio y condiciones de pago de las compras) son nula debido a que no se cuenta con el tiempo suficiente para realizar dicha gestión.
15	No Existe una capacitación del personal técnico a medida que se realiza la penetración de nuevos productos para su respectivo mantenimiento.
16	No Realiza análisis sobre el conjunto de tareas de los puestos y las competencias con periodicidad. (Desempeño)
17	La infraestructura es la adecuada para el negocio, requiere de modificaciones. Modificar taller, incursionar con un complementario que genere más afluencia de clientes a la tienda.
18	No realiza un análisis constante del registro contable y financiero de la empresa (Estructura y evolución de los ingresos, costos y gastos y análisis del resultado del ejercicio)

Tabla 2 Listado de debilidades MEFI

En el siguiente cuadro se muestra la relación de las variables entre sí, calificándose en una escala de 0 a 3, donde 0 no es causante de la variable dependiente y 3 si es causante de la variable dependiente en la mayor medida.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	X
1		1	2	1	1	2	1	1	3	2	1	1	3	0	1	1	2	0	23
2	0		1	1	1	3	3	8	0	3	1	0	0	1	2	3	0	0	27
3	1	1		2	0	1	1	1	2	0	0	0	2	2	2	1	1	3	20
4	3	3	1		0	3	3	3	0	1	1	1	3	1	1	3	1	3	31
5	0	3	0	0		3	1	1	2	3	0	2	0	0	0	1	0	0	16
6	2	3	3	1	0		3	3	0	2	0	1	0	0	0	2	0	1	21
7	1	2	1	0	0	3		3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11
8	1	2	1	0	0	3	3		1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11
9	0	0	0	0	0	0	3	3		1	0	3	1	0	0	0	0	1	12
10	0	0	0	1	1	1	2	2	2		0	3	1	0	0	2	0	0	15
11	3	0	0	0	1	1	0	0	3	1		2	3	0	2	1	1	0	18
12	0	0	0	0	2	1	1	1	3	2	0		0	0	2	0	1	0	13
13	3	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2		0	1	1	3	1	14
14	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		0	0	2	0	5
15	0	1	0	1	3	1	1	1	3	3	0	2	0	1		3	2	0	22
16	0	3	2	1	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	1		2	1	17
17	0	1	2	1	2	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0		2	13
18	0	0	0	0	0	1	2	1	3	1	2	3	3	2	1	1	1		21
Y	14	23	13	9	13	25	27	32	24	20	7	20	16	7	13	19	16	12	

Tabla 3 Ponderación de debilidades

Una vez realizado todos los cruces se procede a ubicar todas las variables en el plano cartesiano obteniendo las debilidades con las que se trabajará en el desarrollo de las estrategias, el cuadrante superior derecho indica las variables críticas, por ende se tomaron 3 variables como se muestra en el siguiente gráfico, siendo estas a su vez las que irán a la matriz DOFA.

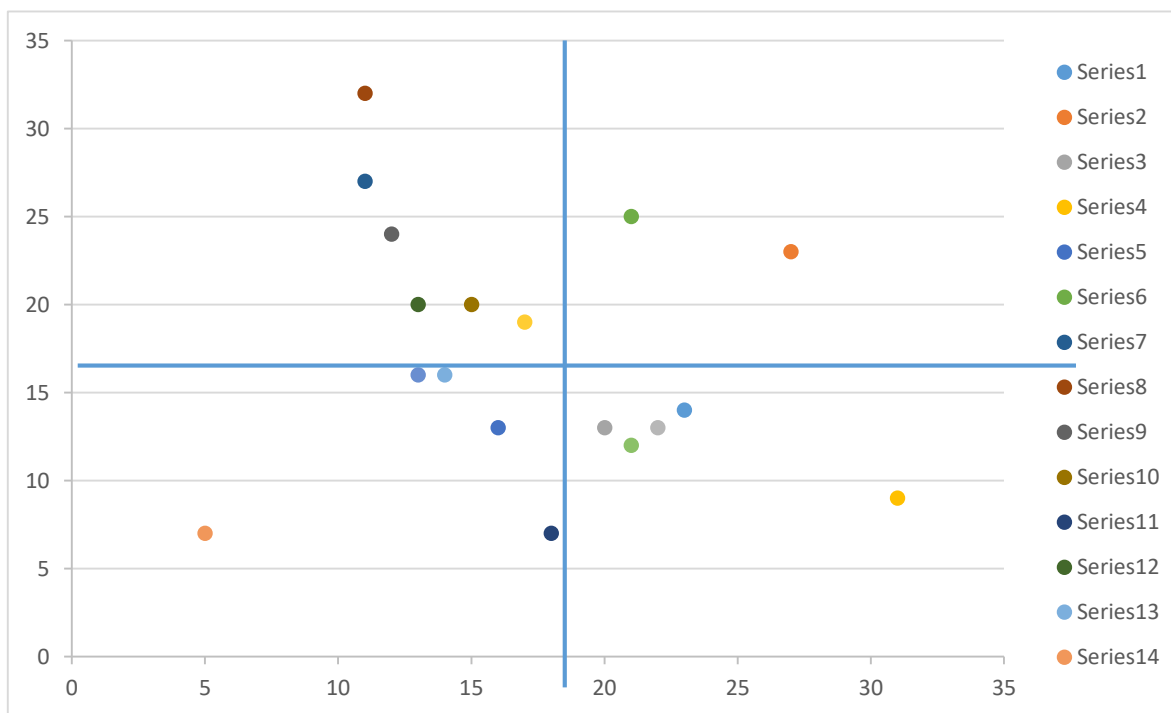


Grafico 1 PEYEA debilidades

Las series que se representan en el cuadrante crítico son dos, se tomó como tercera variable la más cercana a dicho cuadrante, esta se encuentra en el cuadrante inferior derecho, quedando como total las siguientes debilidades:

D1 No se lleva un control o seguimiento sobre la gestión comercial de cada asesor por cada día, semana o mes.
D2 No realiza control sobre la calidad del servicio (PQR)
D3 No realiza investigaciones para la toma asertiva de decisiones.

Para el caso de las fortalezas se sigue el mismo proceso que con las debilidades obteniendo el siguiente listado de fortalezas identificadas a través de entrevista directamente con el gerente de la franquicia.

FORTALEZAS	
1	Asigna un presupuesto de ventas a los asesores comerciales ajustados a las variables económicas y basadas en el histórico de ventas de la compañía.
2	Se maneja un tipo de comisión por venta para los asesores y bonificaciones por agregados.
3	Se emplean varios tipos de indicadores de medición en la parte comercial.
4	Indicador de pedidos convertidos en facturas
5	Indicador de facturas convertidos en entregas
6	Respaldo y servicio con rapidez en el proceso de post-venta (Garantías, y revisión preventiva técnico-mecánica)
7	Actividad constante en la web como Fan page e instagram (tiempos de respuesta rápidos y efectivos)
8	Realiza un presupuesto detallado de los gastos comerciales y lo relaciona con el presupuesto de venta del mismo periodo de tiempo del presupuesto.
9	La empresa dispone de información sobre la evolución de los diferentes segmentos de mercado.
10	Compara la evolución de los precios de los competidores con los nuestros.
11	Se mide el impacto de las actividades de promoción de las ventas y cuál fue su retorno monetario para la compañía.
12	Se analiza la venta cruzada entre los clientes y los productos para ver efectos relacionados y realizar nuevas acciones comerciales.
13	Se realiza un seguimiento de las ofertas conociendo los motivos de aceptación o rechazo, se hace el control por cliente en la base de datos del CRM a través de Excel.
14	Se realiza promociones y hace un debido control de las mismas midiendo los efectos que tuvieron. Se hace a trave de la medición de los impactos publicitarios obtenidos.
15	El merchandising dentro del punto de venta se considera que esta bien debido a que está regida por la marca pero se considera pertinente hacer algunas modificaciones.
16	Se mantiene una gestión alta del surtido es decir siempre se encuentra el stock de productos surtidos.
17	Posee manual de funciones, procedimientos y tiempos de ejecución determinados para cada cargo.
18	La empresa considera que hay sentido de pertenencia y compromiso por parte de los empleados.

Tabla 4 Listado de Fortalezas

Previamente identificadas las fortalezas se realiza la correlación de variables obteniendo el siguiente cuadro, permitiendo obtener las coordenadas de X y Y las cuales permitirán ver de manera gráfica cuáles serán las fortalezas con las que se trabajarán.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	X
1		3	2	2	2	0	0	3	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	17
2	1		2	1	1	0	0	1	0	0	3	1	0	0	0	0	0	3	13
3	2	1		3	3	3	1	3	1	1	2	3	1	0	0	0	0	1	25
4	2	1	1		3	1	0	2	0	0	1	2	3	0	0	0	0	0	16
5	2	1	1	1		3	0	2	0	0	1	2	3	0	0	0	0	0	16
6	0	0	2	1	3		1	2	0	0	0	0	1	0	0	2	1	0	13
7	0	2	1	1	1	0		1	2	2	3	1	3	3	0	1	0	0	21
8	2	2	2	1	1	0	0		0	0	2	2	0	2	1	0	0	0	15
9	3	3	3	2	2	2	3	3		2	1	2	3	3	0	0	0	0	32
10	1	1	1	1	1	0	0	2	2		0	1	2	0	0	0	0	0	12
11	1	1	1	1	1	0	3	0	0	0		3	0	0	0	0	0	0	11
12	3	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3		1	1	1	1	1	1	26
13	1	0	2	1	1	0	0	0	0	0	2	0		1	0	0	0	0	8
14	0	0	1	1	1	0	3	0	0	0	0	2	3		2	0	0	0	13
15	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	3	3	3		3	1	1	17
16	0	0	1	1	1	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0		0	0	7
17	0	0	1	1	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		3	9
18	1	3	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		9
Y	19	19	23	20	24	18	13	22	9	10	19	22	24	13	4	8	3	10	

Tabla 5 Ponderación Fortalezas

Obteniendo las coordenadas se puede ubicar todas las variables en el plano cartesiano obteniendo las debilidades con las que se trabajará en el desarrollo de las estrategias, el cuadrante superior derecho indica las variables críticas, por ende se tomaron 3 variables como se muestra en el siguiente gráfico, siendo estas a su vez las que irán a la matriz DOFA.

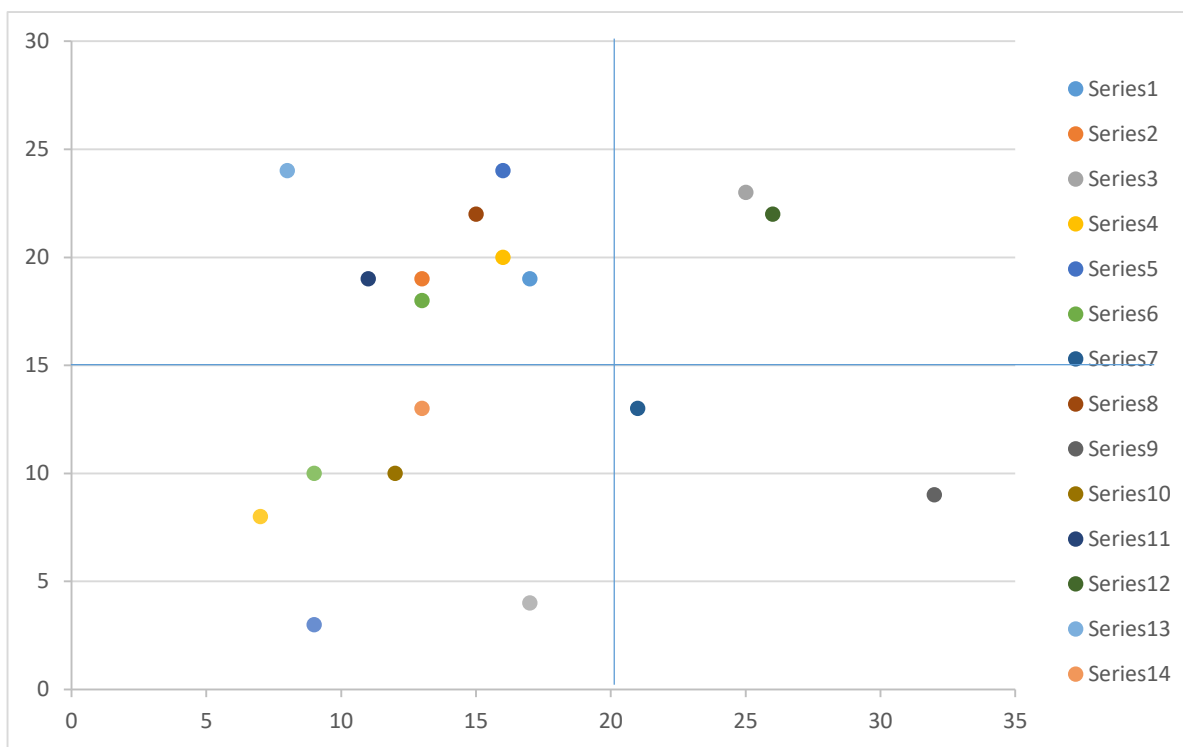


Grafico 2 PEYEA Fortalezas

Las series que se representan en el cuadrante crítico son dos, se tomó como tercera variable la más cercana a dicho cuadrante, esta se encuentra en el cuadrante inferior derecho, quedando como total las siguientes fortalezas:

F1 Se emplean varios tipos de indicadores de medición en la parte comercial.

F2 Se analiza la venta cruzada entre los clientes y los productos para ver efectos relacionados y realizar nuevas acciones comerciales.

F3 La empresa dispone de información sobre la evolución de los diferentes segmentos de mercado.

Para la identificación de los valores externos se usó la matriz **MEFE** (Matriz de evaluación de factores externos) donde se identificaron los principales componentes considerados como oportunidades y amenazas, obteniendo un indicador sobre el estado de la fuerza externa de la empresa.

FACTORES EXTERNOS CLAVES	VARIABLE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Generar alianza estratégico con empresas que poseen el mismo perfil de cliente en común con ROYAL ENFIELD	OPORTUNIDAD	0,11	3	0,33
Abarcar mercado de clientes potenciales (Ganaderos)	OPORTUNIDAD	0,13	4	0,52
Tendencia de crecimiento de ventas de la marca a pesar de que el resto de la industria no.	OPORTUNIDAD	0,06	3	0,18
La construcción de más vías además de la expansión de la ciudad y la motocicleta como solución de movilidad.	OPORTUNIDAD	0,08	3	0,24
Fidelización de clientes al potencializar el producto core, al aumentar la oferta con elementos que complementan la experiencia ROYAL ENFIELD	OPORTUNIDAD	0,10	4	0,4
Potencializar el servicio técnico dirigido hacia otras marcas.	OPORTUNIDAD	0,08	4	0,32
Asistencia a eventos que se dirijan al mismo perfil de clientes de las motos ROYAL potencializar la experiencia a través de test drive	OPORTUNIDAD	0,10	4	0,4
Incertidumbre por parte del consumidor a que la marca desaparezca del mercado y no pueda adquirir los repuestos para motos ya adquiridas.	AMENAZA	0,08	1	0,08

Incremento de tarifas para la circulación de una motocicleta (SOAT, IMPUESTOS, REVISION TECNICO-MECÁNICA)	AMENAZA	0,04	2	0,08
La competencia ofrece métodos de financiamiento para la compra de motocicletas, abarcando un porcentaje del mercado.	AMENAZA	0,11	1	0,11
Aumento de precios del combustible	AMENAZA	0,03	2	0,06
El mercado de motocicletas de segunda, en el segmento de 100 a 200 cm ³ , es de alrededor de un tercio del mercado de motocicletas nuevas en Colombia. En términos nominales, es un mercado que se mueve, en las condiciones actuales, entre las 157 mil y las 205 mil unidades.	AMENAZA	0,08	2	0,16
TOTAL		1,00		2,88

Tabla 6 Matriz EFE

Entre más cercano esté el puntaje de valor ponderado a 4.0 significa que el organismo está respondiendo de manera efectiva a las oportunidades y amenazas presentes en su sector. Los valores inferiores a 2.5 significan que no se están aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas. Entonces la evaluación de factores externos (EFE) determina que la empresa ROYAL ENFIELD tiene una fuerza externa de carácter normal con una ponderación de 2,88. La empresa tiene posibilidades de aprovechar las oportunidades presentes y su vez controlar sus amenazas.

A partir de los resultados anteriores se pueden determinar cuáles serán los principales factores que se tendrán en cuenta como primera instancia o que en su momento se consideran que se les debe aplicar un esfuerzo prioritario, esta importancia se determinó a través de la matriz **VESTER**.

Como primer paso se clasificaron oportunidades de amenazas y se evaluaron por determinado, arrojando cuales son las debilidades más críticas y las fortalezas con mayor impacto sobre la compañía.

OPORTUNIDADES	
1	Generar alianzas estratégicas con empresas que poseen el mismo perfil de cliente en común con ROYAL ENFIELD
2	Abarcar mercado de clientes potenciales (Ganaderos)
3	Tendencia de crecimiento de ventas de la marca a pesar de que el resto de la industria no.
4	La construcción de más vías además de la expansión de la ciudad y la motocicleta como solución de movilidad.
5	Fidelización de clientes al potencializar el producto core, al aumentar la oferta con elementos que complementan la experiencia ROYAL ENFIELD
6	Potencializar el servicio técnico dirigido hacia otras marcas.
7	Asistencia a eventos que se dirijan al mismo perfil de clientes de las motos ROYAL potencializar la experiencia a través de test drive

AMENAZAS	
1	Incertidumbre por parte del consumidor a que la marca desaparezca del mercado y no pueda adquirir los repuestos para motos ya adquiridas.
2	Incremento de tarifas para la circulación de una motocicleta (SOAT, IMPUESTOS, REVISION TECNICO-MECÁNICA)
3	La competencia ofrece métodos de financiamiento para la compra de motocicletas, abarcando un porcentaje del mercado.
4	Aumento de precios del combustible.
5	El mercado de motocicletas de segunda, en el segmento de 100 a 200 cm ³ , es de alrededor de un tercio del mercado de motocicletas nuevas en Colombia. En términos nominales, es un mercado que se mueve, en las condiciones actuales, entre las 157 mil y las 205 mil unidades.

Tabla 7 Listado Oportunidades y Amenazas

Una vez identificadas y clasificadas el siguiente paso que se realizó fue el cruce de variables y su respectiva ponderación, permitiendo obtener las coordenadas de X y las cuales permitirán ver de manera gráfica cuáles serán las oportunidades y amenazas con las que se trabajarán.

OPORTUNIDADES								
	1	2	3	4	5	6	7	X
1		3	2	0	3	3	2	13
2	1		3	2	1	0	2	9
3	1	1		2	0	0	1	5
4	3	3	2		0	0	0	8
5	1	2	3	2		0	1	9
6	2	3	3	0	2		1	11
7	3	3	3	3	3	1		16
Y	11	15	16	9	9	4	7	

Tabla 9 Ponderación Oportunidades

AMENAZAS						
	1	2	3	4	5	X
1		0	1	0	3	4
2	1		2	0	2	5
3	1	0		0	0	1
4	0	3	0		1	4
5	3	3	1	0		7
Y	5	6	4	0	6	

Tabla 8 Ponderación Amenazas

Cabe recalcar que la ponderación del cruce de dichas variables resulta de una calificación en una escala de 0 a 3, donde 0 no es causante de la variable dependiente y 3 si es causante de la variable dependiente en la mayor medida.

Obteniendo las coordenadas se puede ubicar todas las variables en el plano cartesiano obteniendo las debilidades con las que se trabajará en el desarrollo de las estrategias, el cuadrante superior derecho indica las variables críticas, por ende se tomaron 3 variables como se muestra en el siguientes gráficos, siendo estas a su vez las que irán a la matriz DOFA.

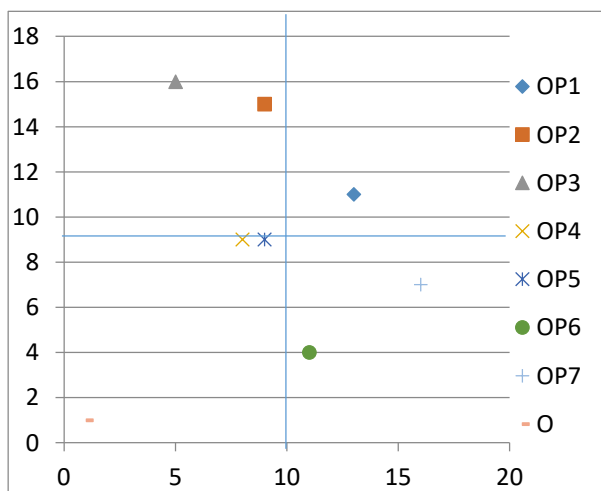


Tabla 10 PEYEA Oportunidades

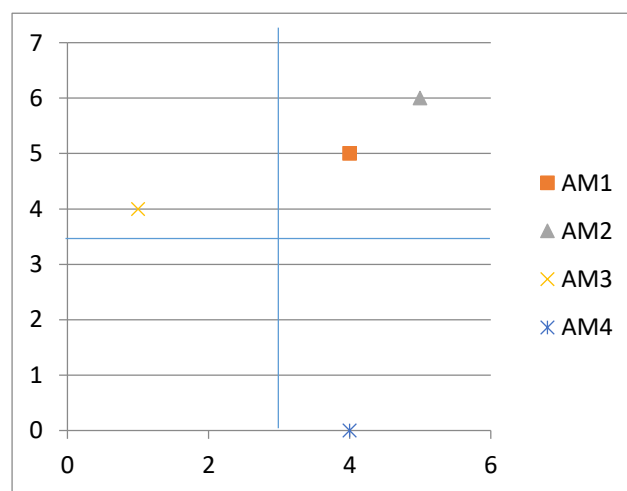


Tabla 11 PEYEA Amenazas

En ambos gráficos se tomaron como referencia las series que se encuentran en el cuadrante crítico (superior derecha) completando 3 variables por cada grupo, es decir 3 oportunidades y 3 amenazas, las cuales irán como complemento que permitirá la elaboración de la matriz **DOFA**. Las variables que arrojaron los gráficos fueron las siguientes:

Oportunidades	Amenazas
O1 Generar alianzas estratégicas con empresas que poseen el mismo perfil de cliente en común con ROYAL ENFIELD	A1 Incremento de tarifas para la circulación de una motocicleta (SOAT, IMPUESTOS, REVISION TECNICO-MECÁNICA)
O2 Asistencia a eventos que se dirijan al mismo perfil de clientes de las motos ROYAL potencializar la experiencia a través de test drive	A2 Incertidumbre por parte del consumidor a que la marca desaparezca del mercado y no pueda adquirir los repuestos para motos ya adquiridas.
O3 Potencializar el servicio técnico dirigido hacia otras marcas.	A3 La competencia ofrece métodos de financiamiento para la compra de motocicletas, abarcando un porcentaje del mercado.

Para el consolidado y el desarrollo de las estrategias se usó como herramienta la matriz **DOFA**, la cual permite tener un análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) de toda la organización, y así generar estrategias que ayuden a mitigar debilidades con fortalezas, y aprovechando oportunidades que ayuden a disminuir el impacto de las amenazas.

Desarrollar un análisis **DOFA** permitió descubrir cuál es la situación de la empresa, en base a este diagnóstico, favorecer el planeamiento de las estrategias.

Las oportunidades y las amenazas están dadas por el contexto político, las normas de importación y exportación y la legislación impositiva, entre otros factores. Las fortalezas y las debilidades, por su parte, dependen de cuestiones como las variedades de los productos, la atención al cliente y el soporte técnico.

		Oportunidades	Amenazas
DOFA (Debilidades, Fortalezas) (Oportunidades, Amenazas)		O1 Generar alianzas estratégicas con empresas que poseen el mismo perfil de cliente en común con ROYAL ENFIELD	A1 Incremento de tarifas para la circulación de una motocicleta (SOAT, IMPUESTOS, REVISION TECNICO-MECÁNICA)
		O2 Asistencia a eventos que se dirijan al mismo perfil de clientes de las motos ROYAL potencializar la experiencia a través de test drive	A2 Incertidumbre por parte del consumidor a que la marca desaparezca del mercado y no pueda adquirir los repuestos para motos ya adquiridas.
		O3 Potencializar el servicio técnico dirigido hacia otras marcas.	A3 La competencia ofrece métodos de financiamiento para la compra de motocicletas, abarcando un porcentaje del mercado.
Debilidades	D1 No se lleva un control o seguimiento sobre la gestión comercial de cada asesor por cada día, semana o mes.	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
	D2 No realiza control sobre la calidad del servicio (PQR)	D1-O1-O2 Diseñar estrategia de penetración de mercados mediante alianzas estratégicas en donde se implemente un sistema de control sobre los vendedores durante la ejecución de la estrategia.	D3-A3 Diseñar estrategias de benchmarking que permitan identificar los métodos de financiamiento de la competencia.
	D3 No realiza investigaciones para la toma asertiva de decisiones.	O3-D2-D3 Diseñar una estrategia de diversificación basado en un estudio de mercado acompañado de un control periódico sobre el servicio técnico.	A2-D2-D3 Diseñar una estrategia investigativa a través de un focus group que a su vez servirá como estrategia de promoción fortaleciendo la calidad del servicio de la marca.

Tabla 12 Matriz DOFA

		Oportunidades	Amenazas
DOFA (Debilidades, Fortalezas) (Oportunidades, Amenaza)		O1 Generar alianzas estratégicas con empresas que poseen el mismo perfil de cliente en común con ROYAL ENFIELD	A1 Incremento de tarifas para la circulación de una motocicleta (SOAT, IMPUESTOS, REVISION TECNICO-MECÁNICA)
		O2 Asistencia a eventos que se dirijan al mismo perfil de clientes de las motos ROYAL potencializar la experiencia a través de test drive	A2 Incertidumbre por parte del consumidor a que la marca desaparezca del mercado y no pueda adquirir los repuestos para motos ya adquiridas.
		O3 Potencializar el servicio técnico dirigido hacia otras marcas.	A3 La competencia ofrece métodos de financiamiento para la compra de motocicletas, abarcando un porcentaje del mercado.
Fortalezas	F1 Se emplean varios tipos de indicadores de medición en la parte comercial.	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
	F2 Se analiza la venta cruzada entre los clientes y los productos para ver efectos relacionados y realizar nuevas acciones comerciales.	F2-F3-O1 Incrementar el nivel de impacto publicitario en diferentes vitrinas de nuestros aliados estratégicos.	F2-F3-A2 Diseñar un plan de medios donde su mensaje publicitario comunique la continuidad de la marca en el mercado, y potencializando la indumentaria (cascos, guantes, y demás accesorios de la experiencia Royal Enfield)
	F3 La empresa dispone de información sobre la evolución de los diferentes segmentos de mercado.	F1-F3-O2 Diseñar un plan de acción que permita generar una campaña de leads	

El anterior cuadro de la matriz BCG permite ver de donde parten las estrategias , bajo que necesidades se han compuesto, siguiendo la metodología se procederá a asignar los objetivos que se pretenderán abarcar con cada una de las estrategias y así mismo su respectivo plan de acción, pero antes es impórtate diagnosticar el Market share de la compañía para esto se tomó la matriz **BCG** en vista que la empresa no conocía el lugar que ocupaba en la lista de competidores directos y que porcentaje del mercado estaba abarcando.

Para la ejecución y desarrollo de la herramienta diagnostico se tomaron en cuenta fuentes de información primaria (estados financieros propios y de la competencia) obtenida a través de influenciadores que permitieron la obtención de dicha información.

EMPRESA	VENTAS AÑO 1	VENTAS AÑO 2	TASA DE CRECIMIENTO AÑO 1	TASA DE CRECIMIENTO AÑO 2	DIFERENCIA TASA DE CRECIMIENTO año2-año1	EJE Y	CM año 1	CM año 2
ROYAL ENFIELD	0	804.311	0,00%	9,69%	9,69%	9,69%	0,00	0,17
AUTOTECNICA COLOMBIANA	4.902.719	\$ 4.703.405	62,63%	56,68%	-5,94%	5,94%	1,68	1,69
INCOLMOTOS YAMAHA	2.925.816	2.789.924	37,37%	33,62%	-3,75%	3,75%	0,60	0,59
TOTAL	7.828.535	8.297.640	100,00%	100,00%			2,27	2,45

6%

Tabla 13 Matriz BCG

En las ventas del año 1 correspondiente a la empresa Royal Enfield se toma un registro de un saldo en cero, debido a que es el balance inicial de la compañía, agregando que en el tiempo de vida en el mercado hasta ahora se realiza un primer análisis del ejercicio.

Los valores que se tomaron en cuenta de los competidores directos fueron los correspondientes a la venta de motocicletas de mediana y alta cilindraje puesto que son estos los mismos productos que maneja la empresa Royal Enfield, esto con el fin de obtener un análisis y una evaluación más asertiva sobre el comportamiento del mercado.

Análisis 1: realizando una comparación entre el comportamiento de las ventas de un año a otro se puede evidenciar que la empresa Royya Enfield tuvo un crecimiento del 9,69% con relación a su apertura. En comparación con los demás comportamientos de los otros dos competidores directos que obtuvieron una disminución del -5,94% para Autotecnica Colombiana y -3,75% para

Incolmos Yamaha. Aun cuando el comportamiento de la industria presentó un crecimiento, este valor se obtuvo del análisis sobre la fluctuación del total de las ventas de todas las empresas de la industria, para obtener una variación del 6% de un año a otro.

Crecimiento de la industria y el mercado	6,0%
--	------

Una vez obtenidos los datos de la participación relativa del mercado (CM) y el crecimiento de la industria se procede a graficar cada uno de los valores, esto con el fin de determinar qué tipo de estrategias se deberán desarrollar según el cuadrante donde se ubique la empresa Royal Enfield.

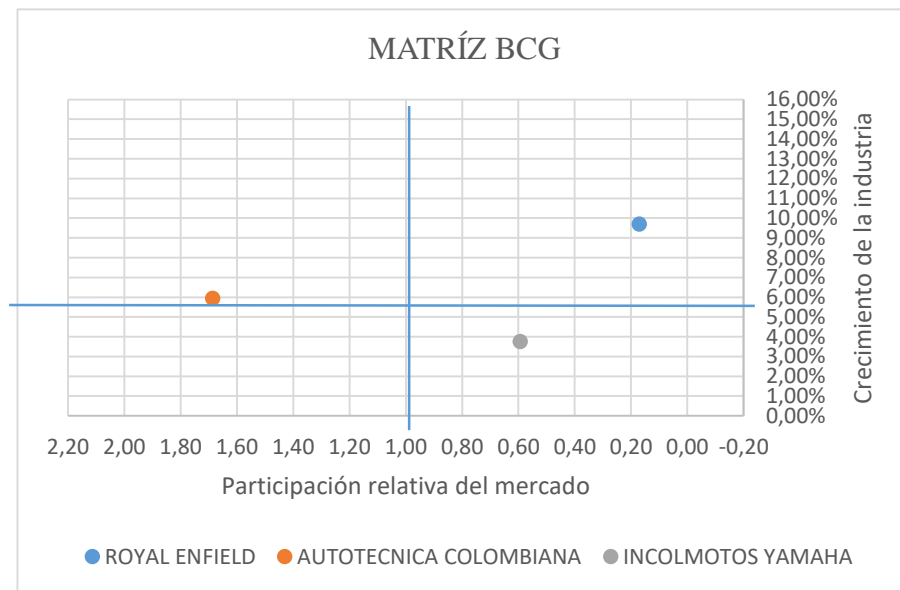


Grafico 3 Matriz BCG

La metodología utilizada en la matriz de doble entrada, en el eje vertical de la matriz se define el crecimiento que se tiene en el mercado mientras que en el eje horizontal se presenta la cuota de mercado. Por lo tanto, las unidades de negocio deberán situarse en uno de estos cuadrantes en función a su importancia de su valor estratégico. Para efectos del plan se realizó la matriz de manera que se puede evidenciar cual es desempeño de la empresa con relación a la competencia y el

crecimiento de la industria en general, de manera contraria como se usa normal mente para evaluar el desempeño de los productos dentro de la compañía.

Análisis 2: En el anterior grafico se puede observar que la empresa Royal Enfield se encuentra en el cuadrante interrogante, lo cual indica que posee un buen crecimiento sobre el promedio de crecimiento de la industria (6%) pero que su participación relativa del mercado es casi nula con relación a su principal competidor Autotecnica Colombiana. Esta matriz se compone esencialmente de cuatro cuadrantes, los que a su vez poseen diferentes estrategias a desarrollar, en el caso de Royal Enfield se recomiendan estrategias que permitan en primera instancia generar capital de inversión o de apalancamiento financiero y así poder realizar esfuerzos que permitan aumentar la participación relativa del mercado, además que exista un equilibrio entre estas dos variables, para así lograr posicionar la empresa en el cuadrante estrella.

Realizando la ejecución de las anteriores matrices se puede determinar un mejor rumbo estratégico de la compañía determinando cuales son las principales necesidades a suplir. A través del concepto final del diagnóstico se procede a la formulación de los objetivos y estrategias. El plan se apoyará a su vez en herramientas como gráficos, cronogramas, entre otros instrumentos que permitan tener claridad sobre lo que se pretende comunicar.

Fijación de objetivos. (Objetivo específico 2)

Los objetivos de ventas son fundamentales en el desarrollo de un Plan de Marketing. Para su elaboración se tomó en cuenta información cuantitativa que anteriormente se ha obtenido de las anteriores matrices. De igual manera se debió tener en cuenta la misión y visión de la organización, con el fin de que sean acorde a los principios y valores corporativos.

Para la formulación de los objetivos se empleará el acrónimo MARTE, para recordar todas estas particularidades de los objetivos, ya que nos recuerda algunas de las características básicas que han de tener: (Fajardo, 2010)

M (Medibles)

A (Alcanzables)

R (Retadores-Motivadores)

T (Fijados en el tiempo)

E (Específicos)

Según lo anterior se determinaron los siguientes objetivos con su respectiva estrategia.

El cumplimiento y ejecución de este objetivo se cumple de manera simultánea con la etapa de formulación estratégica de marketing, en efecto se obtuvieron los siguientes objetivos que cumplen con la forma y estructura de un objetivo bien formulado.

En primer lugar tenemos diseñar una estrategia de penetración de mercados mediante alianzas estratégicas con el objetivo de aumentar la cuota de mercado y el posicionamiento sobre la experiencia de manejo de una motocicleta Royal Enfield, haciendo un énfasis primordial en que esta deberá ser medida a través de un sistema de control financiero, comercial y de marketing que permitirá llevar un registro de la gestión de los mismos, para así posteriormente ser analizado y evaluado de manera comparativa.

En segundo lugar se deberá diseñar una estrategia de diversificación basado en un estudio de mercado con el objetivo de aumentar la liquidez financiera de la compañía para futuras inversiones, potencializando un nuevo portafolio de productos complementarios a la comercialización de motocicletas, esta deberá ser medida a través de un sistema de control de calidad sobre el nuevo producto y/o servicio en donde este deberá arrojar las fallas que deberán ser mejoradas para lograr un aumento en la satisfacción del cliente.

En tercer lugar tenemos incrementar el nivel de impacto publicitario en diferentes vitrinas de nuestros aliados estratégicos con el objetivo de aumentar la visibilidad en los puntos de exhibición y este se medirá a través de indicadores como las cotizaciones y facturaciones que permitirán establecer la efectividad del impacto y del medio utilizado.

En cuarto lugar se diseñara un plan de acción que permita generar una campaña de leads o nuevos contactos, con el objetivo de aumentar la gestión comercial en cuanto a la captación de nuevos clientes y deberá ser medido por medio de una herramienta de control que facilite llevar un seguimiento a leads o contactos nuevos obtenidos para poder tener definido cada uno de los clientes de una mejor forma.

En quinto lugar tenemos el diseño de estrategias de benchmarking que permitan identificar los métodos de financiamiento que emplea la competencia con el objetivo de conocer claramente cuales están permitiendo generar más ventas y será medida mediante las ventas efectivas que se generen posterior a la vinculación con nuevas entidades financieras realizando un análisis comparativo con las que ya se tenían implementadas en el concesionario.

En sexto lugar se propone diseñar una estrategia investigativa a través de un focus group que a su vez servirá como estrategia de promoción fortaleciendo la calidad del servicio de la marca con el objetivo de generar confianza y brindar respaldo y credibilidad a los clientes actuales y potenciales, que será medida a través de indicadores como separaciones y ventas registradas por clientes potenciales que se convencieron y decidieron hacer parte de la marca adquiriendo su motocicleta.

En séptimo y último lugar se propone diseñar un plan de medios donde su mensaje publicitario comunique la continuidad de la marca en el mercado potencializando la indumentaria como lo son guantes, cascos y demás accesorios que complementan la experiencia que brinda la marca con el objetivo de posicionar respaldo y seguridad hacia los consumidores en general y se empleara un método de medición que permita establecer el número de impactos y clientes nuevos generados durante la implementación de la estrategia.

Para el cumplimiento de las 3 siguientes etapas y objetivos de la metodología propuesta se realizaron de manera paralela, es decir que para los objetivos 3,4 y 5 se evidencia su cumplimiento en un mismo ejercicio, debido a su conexión entre sí.

Formulación de las estrategias de marketing. (Objetivo específico 3) y su respectivo plan de acción (Objetivo específico 4)

La etapa de planeación comprende el diseño de las estrategias y tácticas para alcanzarlas. Se determinaron las estrategias que sean más factibles de realizar para la empresa pero que aporten la mayor rentabilidad, se propusieron las más asertivas según las necesidades de la empresa.

Para dar cumplimiento a esta etapa se usará como referente la teoría estratégica de Kotler, detallando como se dará cumplimiento a cada una de las estrategias formuladas. Teoría la cual se fundamenta en el cumplimiento de objetivos micro para el logro de otros macro.

Se propone un plan operativo donde se puede verificar en el calendario la ejecución y finalización de cada tarea, con su respectivo responsable de llevar a cabo cada acción. Se tomó como herramienta el **grafico de Gantt**, el cual permitirá entender de manera visual cómo será el desarrollo de las tareas y actividades en las fechas estipuladas.

Proponer plan de supervisión. (Objetivo específico 5)

Se establecerán indicadores que permitan medir la eficiencia de todas las estrategias implementadas, con el fin de conocer cuál fue el impacto que se logró una vez ejecutadas todas las estrategias.

Se establecieron fechas donde se puedan concretar reuniones que permitan realizar una retroalimentación de las acciones que se están llevando a cabo, estas fechas deberán plasmarse en el cronograma del plan de marketing.

Estrategia 1.

Esta estrategia es propuesta con el fin de aumentar la cuota de mercado y el posicionamiento de la marca a nivel regional. Esta se deberá desarrollar durante el mes de octubre (ver cronograma estrategia 1) ya que las empresas en este tiempo comienzan a diseñar y planear lo que se va desarrollar durante el siguiente año en materia de aumento de ventas y búsqueda de nuevos mercados.

Esta se empleara mediante la búsqueda de nuevos aliados estratégicos en donde se tendrá en cuenta el target group de las mismas, recopilando una lista amplia de prospectos, tarea que se llevara a cabo por parte de los vendedores para poder aplicar una selección con parámetros de evaluación rigurosos que permitan definir cuales poseen mayor afinidad en cuanto al perfil de cliente. Así poder realizar las acciones necesarias encaminadas a la generación de nuevas alianzas estratégicas.

Una vez identificados los aliados estratégicos, seguimos con la identificación de los eventos que tienen proyectados a ejecutar dichos aliados seleccionados, con el fin de asegurar la presencia de la marca en los eventos; ya que estos se convertirían en una puerta de visibilidad para la marca.

En continuidad a lo mencionado anteriormente se tendrá diseñado un presupuesto para la aparición en cada uno de los eventos, y en apoyo a esto se deberá ejecutar un sistema de control para las actividades que serán realizadas por parte del equipo de venta, en donde se tendrán en cuenta varios parámetros de medición como un análisis profundo del retorno sobre la inversión en cada uno de los eventos, registro minucioso sobre la gestión por parte de la fuerza de ventas, medir el impacto de la estrategia sobre la cuota de mercado y el registro de los nuevos prospectos alcanzados.

Para poder alcanzar la eficiencia en esta estrategia se recomienda un análisis detallado en el perfil de cliente que maneja cada aliado ya que de este depende que se encuentre una afinidad con el estilo que posee la marca, por ejemplo las barberías tienen un tipo de cliente muy afín con Royal Enfield por temas de estilo y poder adquisitivo, por lo tanto es necesario el diseño de una lista de parámetros en donde el prospecto aliado cumpla como mínimo con el 70% de cualidades en común con la marca para proceder con el diseño de una propuesta que conlleve a una alianza estratégica exitosa.

Objetivo	Aumentar la cuota de mercado y el posicionamiento de la experiencia sobre la conducción de una motocicleta Royal Enfield, haciendo énfasis en el control de la gestión comercial de los vendedores.				
Estrategia	Diseñar estrategia de penetración de mercados mediante alianzas estratégicas en donde se implemente un sistema de control sobre los vendedores durante la ejecución de la estrategia.				
Justificación	Entregable	Tácticas	Actividades	Responsable	Presupuesto
Prospectos con empresas que tiene un perfil de cliente en común con el nuestro, aprovechando para aumentar la gestión comercial de los vendedores y llevando un control riguroso sobre dicha gestión.	Informe sobre el análisis comercial, donde se evidencie la efectividad de la estrategia.	Identificar aliados estratégicos con perfil de cliente en común.	Realizar investigación de carácter bibliográfico, enlistando los posibles aliados	Gerente de mercadeo/Analista de mercados	\$ 420.000
			Determinar el perfil del aliado, que permita aplicarlo como filtro.	Gerente de mercadeo/Analista de mercados	\$ 80.000
			Enlistar los posibles prospectos una vez aplicado el filtro.	Gerente de mercadeo/Analista de mercados	\$ 40.000
		Identificar eventos de los aliados estratégicos.	Enlistar todos los eventos.	Gerente de mercadeo	\$ 40.000
			Analizar el alcance de cada evento.	Gerente de mercadeo	\$ 120.000
			Seleccionar los que tengan mayor alcance, teniendo en cuenta que se pueda realizar el Test Drive de la marca.	Gerente de mercadeo y comercial	\$ 50.000
		Concretar presencia en evento de aliados estratégicos	Enlistar los aliados estratégicos finales.	Gerente de mercadeo	\$ 50.000
			Contactar para generar cita de negociación.	Gerente de mercadeo	\$ 200.000
			Establecer políticas y condiciones de la alianza durante el evento.	Gerente de mercadeo	\$ 120.000
			Diseñar propuesta para el aliado, reflejándole el impacto atractivo que tendrá a través del Test Drive de la marca.	Gerente de mercadeo	\$ 260.000
			Firmar acuerdos.	Gerente de mercadeo	\$ 100.000
		Presupuestar costos de logística	Instalación de un Stand publicitario.	Gerente de mercadeo	\$ 435.000

			Transporte de vehículos que serán utilizados durante el test drive	Gerente de mercadeo	\$ 100.000
			Nómina de personal	Gerente de mercadeo	\$ 300.000
			Material POP (Folletos, Uniformes, Suvenires, Rompe tráfico)	Gerente de mercadeo	\$ 300.000
		Ejecución del evento	Preparación de material logístico	Gerente de mercadeo	\$ 10.000
			Presencia en evento.	Gerente de mercadeo	\$ 85.000
			Realizar gestión comercial.	Gerente de mercadeo	\$ 200.000
		Diseño y ejecución de sistema de control comercial.	Capacitar a los vendedores sobre persuasión y el proceso de venta	Gerente de mercadeo	\$ 80.000
			Informar sobre los nuevos parámetros que se implementarán para su debido control sobre su gestión.	Gerente de mercadeo	\$ 10.000
		Financiera	Comparar presupuesto con los gastos efectuados.	Gerente de mercadeo/Analista financiero.	\$ 60.000
			Evaluar el retorno de ventas sobre la inversión en la estrategia.	Gerente de mercadeo	\$ 100.000
		Comercial	Determinar indicadores de gestión comercial específicamente de la fuerza de ventas.	Gerente de mercadeo	\$ 30.000
			Llevar un registro sobre la gestión de los vendedores mediante indicadores previamente establecidos.	Gerente de mercadeo	\$ 10.000
		Marketing	Comparar el impacto de la estrategia sobre la cuota de mercado	Gerente de mercadeo	\$ 60.000
			Llevar registro y control sobre los Leads obtenidos a través de la estrategia.	Gerente de mercadeo	\$ 60.000

Tabla 14 Plan de acción estrategia 1

Estrategia 2.

Este nivel estratégico es propuesto con el fin de aumentar la liquidez financiera de la compañía para futuras inversiones, potencializando un nuevo portafolio de servicios complementarios a la comercialización de motocicletas.

La estrategia se deberá desarrollar durante el mes de Agosto (Ver cronograma estrategia 2)

Esta estrategia se basa en implementar la venta de un nuevo producto y servicio en la parte técnica, se desarrollara inicialmente mediante un estudio de mercados en donde este nos pueda arrojar que tipo de necesidades tienen los motociclistas en temas de reparación y mantenimiento de sus motos.

Una vez identificadas las necesidades pasamos a los productos que se deberán utilizar al momento de la reparación del vehículo, este se realizara por medio de un estudio de viabilidad para esos productos que se van a implementar haciendo un profundo análisis interno y externo sobre el plan de negocio.

En continuidad a lo mencionado anteriormente se deberá diseñar un plan de lanzamiento y penetración de mercados con el fin de proyectar y asegurar efectividad al momento de la ejecución del plan de negocio, cabe resaltar que este esfuerzo es recomendable realizarlos antes y durante la ejecución del mismo.

Es recomendable diseñar un instrumento que permita controlar la calidad del nuevo servicio que se está implementando, con el fin de hacer una evaluación minuciosa sobre los aspectos positivos y negativos, en donde los negativos juegan un papel más importante ya que deberán ser modificados para poder aumentar el nivel de satisfacción del cliente con relación al producto y servicio.

Objetivo	Aumentar la liquidez financiera de la compañía para futuras inversiones, potencializando un nuevo portafolio de productos y servicios complementario a la comercialización de motocicletas.				
Estrategia	Diseñar una estrategia de diversificación basado en un estudio de mercado acompañado de un control periódico sobre el servicio técnico.				
Justificación	Entregable	Tácticas	Actividades	Responsable	Presupuesto
Existe una oportunidad de negocio latente, que puede inyectar y aumentar el capital financiero de la empresa, siendo este modelo de negocio por volumen de venta y no por margen de rentabilidad	Estudio de viabilidad del nuevo producto.	Realizar estudio de mercados de las posibles necesidades más latentes por parte de los motociclistas.	Identificar segmento de mercado y muestra de estudio	Gerente de mercadeo	\$ 20.000
			Diseñar instrumento de investigación (dependiendo la técnica de investigación escogida)	Gerente de mercadeo	\$ 100.000
			Aplicar instrumento de investigación.	Personal de apoyo	\$ 70.000
			Tabular información.	Personal de apoyo	\$ 300.000
			Analizar e identificar las principales necesidades a satisfacer.	Gerente de mercadeo	\$ 50.000
		Realizar estudio de viabilidad del nuevo producto.	Identificar el producto que satisfecerá la necesidad de la oportunidad de negocio previamente obtenida.	Gerente de mercadeo	\$ 20.000
			Realizar análisis internos y externos del plan de negocio del nuevo producto. (Financiero, económico, ambiental, legal, etc...)	Gerente de mercadeo	\$ 70.000
	Plan de lanzamiento y penetración de mercados.	Diseñar un plan de lanzamiento y penetración de mercados.	Asignar una fecha de lanzamiento del nuevo servicio o producto	Gerente de mercadeo	\$ 30.000
			Promocionar a través de campaña Social media	Gerente de mercadeo	\$ 200.000
	Informe de gestión de calidad sobre el nuevo servicio técnico	Diseñar un sistema de control de calidad sobre el nuevo producto	Identificar los punto importantes o aspectos a evaluar, que garanticen la calidad del producto y/o servicio.	Gerente de mercadeo	\$ 110.000
			Diseñar instrumento de medición de la calidad.	Gerente de mercadeo	\$ 160.000
			Aplicar instrumento de diagnóstico.	Director de ventas	\$ 80.000
			Tabular información.	Director de ventas	\$ 80.000
			Analizar y registrar resultados para futuros análisis.	Director de ventas	\$ 120.000

\$ 1.410.000

Tabla 15 Plan de acción estrategia 2

Estrategia 3.

Este nivel estratégico es propuesto con el objetivo de aumentar el impacto y la visibilidad de la marca Royal Enfield en puntos de vitrina o exhibición.

La estrategia se deberá desarrollar durante el mes de Septiembre (Ver cronograma estrategia 3) ya que para este mes se tendrán claros los aliados estratégicos y sus eventos que son quienes darán a la marca una puerta visible a nuevos mercados. Esta se realizara por medio de nuevas modificaciones que causen una mayor atención al cliente, se habla específicamente de adecuaciones físicas en los puntos de exhibición que genere una mejor reacción por parte del cliente por ejemplo, utilizar un pendón o un rompe tráfico con el fin de que este proceda al contacto con la marca en este caso con el vendedor.

Para alcanzar la eficiencia de la estrategia se recomienda tener claras las limitaciones que establece la marca es decir que las modificaciones que se lleguen a implementar se encuentren acorde al estilo y la seriedad que proyecta Royal Enfield, siempre y cuando es necesario encontrar un equilibrio en cuanto a que sea llamativo y diferente pero a la vez sobrio.

En continuidad a lo mencionado anteriormente será necesario generar un sistema de control sobre el impacto que esta deberá generar, por medio de los prospectos nuevos que son generados, las separaciones y facturaciones provenientes de ese tipo de escenarios.

Objetivo	Aumentar impacto y visibilidad en puntos de vitrina o exhibición.				
Estrategia	Incrementar el nivel de impacto publicitario en diferentes vitrinas de nuestros aliados estratégicos.				
Justificación	Metas	Tácticas	Actividades	Responsable	Presupuesto
Se considera necesario aumentar el nivel de impacto cuando se encuentra en puntos de vitrina o exhibición debido a que esta genera mayor atención por parte del consumidor, reflejando una mejor visibilidad.	Diseño cronograma de actividades.	Adecuación del punto de exhibición	Selección de la vitrina por medio del aliado estratégico	Gerente de mercadeo	\$ 130.000
			Alistamiento de Material POP	Gerente de mercadeo	\$ 30.000
			Realizar el Montaje y adecuación de la exhibición	Gerente de mercadeo	\$ 320.000
		Dinamismo en punto de exhibición.	Identificar artículos o materiales que se acoplen al estilo bajo las exigencias de la marca.	Gerente de mercadeo	\$ 200.000
	Análisis y control del impacto	Establecer indicadores de medición de efectividad del impacto.	Conocer horario alto de tráfico de personas	Director de ventas	\$ 40.000
			Identificar clientes potenciales	Director de ventas	\$ 50.000
			clientes potenciales interesados en cotizaciones	Director de ventas	\$ 50.000
			clientes cotizando interesados en separar	Director de ventas	\$ 50.000
			clientes proceso de separación futuramente convertidos en facturación	Director de ventas	\$ 50.000

\$ 920.000

Tabla 16 Plan de acción estrategia 3

Estrategia 4.

Esta estrategia es propuesta con el fin de aumentar la gestión comercial en la captación de nuevos clientes. Esta se deberá desarrollar durante los meses de Octubre y noviembre (ver cronograma estrategia 4) con el fin de que los esfuerzos comerciales realizados constantemente aplicados a leads y bases de datos en general no se vean desperdiciados, esta afirmación se realiza basados en el comportamiento de los prospectos de clientes con los que cuenta actualmente la empresa, es decir hay una clasificación y caracterización en cuanto a nivel de interés o intención de compra.

Para poder alcanzar la eficiencia de esta estrategia se recomienda con el fin de alcanzar el objetivo primordial y es poder sacar la mayor cantidad de ventas posibles, basados en un pronóstico de ventas existente pero en complemento a esto es destinar herramientas de control que permitan mostrar una eficiencia del medio empleado.

Adicional a ello es importante resaltar que es fundamental realizar un seguimiento a cada uno de los clientes, ya que este permitirá identificar el momento adecuado y preciso para ejecutar el pronto cierre de la venta.

Objetivo	Aumentar la gestión comercial en la captación de nuevos clientes.				
Estrategia	Diseñar un plan de acción que permita generar una campaña de leads				
Justificación	Metas	Tácticas	Actividades	Responsable	Presupuesto
Es importante realizar esfuerzos comerciales y publicitarios en los prospectos que realmente cumplen con el perfil de cliente y así evitar un desgaste.	Generar base de datos de leads.	Diseñar una herramienta de control y seguimiento de Leads	Identificar los canales de obtención de los leads. (online y offline)	Gerente de mercadeo/Analista de mercados	\$ 100.000
			Identificar los vehículos de cada canal online y offline.	Gerente de mercadeo	\$ 75.000
			Definir las etapas de estudio de cada cuenta.	Gerente de mercadeo	\$ 70.000
			Definir el perfil de cliente para cada filtro.	Gerente de mercadeo	\$ 80.000
			Realizar base de datos en software especializado.	Ingeniero de sistemas	\$ 210.000
		Ejecución y aplicación de la TIC	Designar y capacitar la persona encargada de alimentar la base de datos.	Personal de apoyo, vendedores y gerente de mercadeo	\$ 150.000
			Ingresar el histórico de clientes en la nueva base de datos.	Personal de apoyo.	\$ 200.000
			Ingresar las nuevas cuentas.	Vendedores	\$ 150.000
			Capacitar a los vendedores sobre las actividades que tendrán que realizar para la evolución de las cuentas asignadas.	Gerente comercial	\$ 80.000
		Establecimiento de la campaña de leads	Analizar cada etapa del proceso de cada leads.(Numero de cuentas, tareas de los vendedores a cada cuenta, razones de rechazo, cotizaciones, frecuencia de compra)	Gerente de mercadeo	\$ 210.000
			Realizar esfuerzos para nivelar o aumentar los grupos que se consideren necesarios.	Gerente de mercado/ gerente comercial	\$ 120.000
		Retroalimentación	Hacer seguimiento sobre la evolución de las cuentas en cada etapa de los leads.	Gerente de mercadeo	\$ 230.000
			Medir la eficiencia de la gestión comercial periódicamente.	Gerente de mercadeo	\$ 300.000
					\$ 1.975.000

Tabla 17 Plan de acción estrategia 4

Estrategia 5.

Esta estrategia es propuesta con el fin de identificar los métodos de financiamiento que implementa la competencia, generado por medio de análisis detallados para la implementación de los nuevos métodos de financiamiento para la empresa Royal Enfield Villavicencio.

Esta se deberá desarrollar durante el mes de diciembre (ver cronograma estrategia 5) ya que para este mes la competencia tendrá definidas las entidades financieras con las que cuentan actualmente y las próximas a implementar. Por ende es de vital importancia conocer de forma detallada esta información, debido a que se ha realizado un análisis en cuanto las facilidades brindadas al cliente por parte de la empresa que permitan y hagan posible que adquieran su motocicleta. Por consiguiente es importante identificar los puntos en los que nos encontramos en desventaja con relación a la competencia.

Inicialmente se deberá ejecutar estrategias de benchmarking por medio de un análisis minucioso de las acciones que desarrolla en este ámbito, esta se realizara mediante el diseño del procedimiento que se deberá seguir durante la ejecución de la estrategia; permitiendo así encontrar, definir e identificar detalladamente cuales son las entidades financieras que se manejan en común y aquellas que no se han implementado por parte de Royal Enfield,

Para poder alcanzar la eficiencia de esta estrategia se recomienda tener claramente definidos los parámetros y cualidades a tener en cuenta durante la selección de los nuevos métodos de financiamiento que están generando cierta ventaja para la competencia, lo que produciría un aumento considerable en el volumen de ventas; pero esto no asegura un crecimiento exacto en porcentajes de incremento sobre las ventas, pero si en confiabilidad y seguridad del cliente ante la empresa, no solo eso sino en tener amplias opciones para que el cliente escoja y decida con que entidad prefiere solicitar el crédito para su vehículo.

Objetivo	Identificar los métodos de financiamiento de la competencia				
Estrategia	Diseñar estrategias de benchmarking que permitan identificar los métodos de financiamiento de la competencia.				
Justificación	Metas	Tácticas	Actividades	Responsable	Presupuesto
Es de vital importancia identificar los métodos de financiamiento que implementa la competencia ya que están abarcando un porcentaje mayor del mercado.	Conocer los métodos de financiamiento de la competencia.	Análisis de la competencia	identificar la competencia	Gerente Mercadeo	\$ 75.000
		Diseño del procedimiento a realizar durante el benchmarking	Diseño del cuestionario a realizar.		\$ 130.000
			Identificar las entidades financieras con las que trabaja la competencia.	Director de ventas	\$ 30.000
			Análisis comparativo	Selección de entidades financieras.	Gerente Mercadeo
		Identificar las entidades financieras que más créditos aprueba.		\$ 50.000	
		Analizar características diferenciadoras entre las financieras. (Tasas de interés etc...)		\$ 210.000	
	Evaluar y concluir	Selección de nuevas entidades a implementar.	Seleccionar las financieras más adecuadas para generar alianza.	Gerente Mercadeo	\$ 160.000
			Diseño de propuestas		\$ 300.000
			Entrega de propuestas	Director de ventas	\$ 220.000
					\$ 1.205.000

Tabla 18 Plan de acción estrategia 5

Estrategia 6.

Esta estrategia se propone con el fin de generar confianza, respaldo y credibilidad antes sus clientes actuales y clientes potenciales. Esta se deberá desarrollar durante el mes de Enero (ver cronograma estrategia 6) ya que se busca fortalecer la confianza del cliente por parte de la marca, para que el consumidor sienta seguridad y respaldo con el producto que estaría dispuesto a adquirir.

Se llevara a cabo por medio del diseño de un focus group en donde se deberán definir un conjunto de paramentos que darán cumplimiento a la debida ejecución del mismo. En donde se tendrá como pilar fundamental el conocimiento y la experiencia sobre la motocicleta por parte de los clientes actuales y/o usuario de la marca que en conjunto con los no usuarios actuales darán una visión diferente por medio de una opinión que influirá directamente al pensamiento que tienen sobre la marca y sobre la funcionalidad o calidad de las motocicletas.

Para alcanzar la eficiencia de esta estrategia se recomienda realizar correctamente la selección de los temas a tratar durante el focus ya que de este depende la reacción y comentarios que realizaran los usuarios actuales con los no usuarios, y respetar los tiempos. Concluyendo con un análisis profundo y minucioso sobre los resultados de la estrategia.

Objetivo	Generar confianza, respaldo y credibilidad ante sus clientes actuales y clientes potenciales				
Estrategia	Diseñar una estrategia investigativa a través de un focus group que a su vez servirá como estrategia de promoción fortaleciendo la calidad del servicio de la marca.				
Justificación	Metas	Tácticas	Actividades	Responsable	Presupuesto
Se busca fortalecer la confianza del cliente por parte de la marca, para que el consumidor sienta seguridad y respaldo con el producto que estaría dispuesto adquirir.	Conocer la percepción de clientes actuales y clientes potenciales	Diseño focus group	Establecer objetivos	Gerente Mercadeo	\$ 50.000
			Realizar el guion a desarrollar durante la sesión.		\$ 230.000
			Establecimiento del cronograma		\$ 100.000
			Selección de los participantes.		\$ 60.000
			selección de moderador		\$ 40.000
			Guía de temáticas a Discutir		\$ 180.000
			Selección y preparación del lugar en donde se llevara a cabo.		\$ 260.000
			Invitar mediante un escrito a las personas que asistirán a la actividad.		\$ 175.000
	Analizar y evaluar las opiniones y conclusiones.	Interpretación de la información.	Resumen de la discusión y acuerdos	Gerente Mercadeo	\$ 150.000
			incluir evidencias		\$ 80.000
			Informe Final		\$ 190.000
					\$ 1.515.000

Tabla 19 Plan de acción estrategia 6

Estrategia 7.

Esta estrategia se propone con el fin de posicionar seguridad y respaldo por parte de la marca hacia los clientes nuevos o prospectos. Será desarrollada durante el mes de noviembre (ver cronograma estrategia 7) por medio del diseño de un plan de medios que informe a todo el público de la existencia de la marca y el buen respaldo que maneja, es decir que el mensaje publicitario tenga tal impacto que genere mayor credibilidad y confianza de la marca ante temas de representación, ya que es uno de los temores que tienen las personas antes de adquirir una motocicleta.

En continuidad a lo mencionado anteriormente se deberán emplear ciertas etapas como parte del procedimiento que conlleva el diseño del plan de medios, en donde se encuentra necesario poder cambiar la asociación y percepción por parte de los consumidores de que al ser una marca nueva en la región no va a durar o simplemente no responderá como lo haría otra marca de motocicletas ya existentes.

Para poder alcanzar la eficiencia de esta estrategia se recomienda iniciar el diagnóstico situacional de manera que se ejecute un análisis minucioso al igual que el resto de las etapas del mismo, pero con un complemento importante que también necesitar un impulso publicitario y es la indumentaria que maneja la marca como cascos, guantes y demás accesorios que ofrecen de cerca la experiencia que brinda Royal Enfield a sus usuarios.

Objetivo	Posicionar seguridad y respaldo por parte de la marca hacia los consumidores.				
Estrategia	Diseñar un plan de medios donde su mensaje publicitario comunique la continuidad de la marca en el mercado y potencializando la indumentaria (guantes, cascos y demás accesorios de la experiencia Royal Enfield)				
Justificación	Meta	Tácticas	Actividades	Responsable	Presupuesto
Se encuentra necesario cambiar la asociacion de marca por parte de nuestros consumidores	Establecer un diagnostico situacional.	Análisis del producto	Identificar las características potenciales.	Gerente de mercadeo	\$ 40.000
		Análisis de la competencia	Identificar los medios en donde la competencia pauta.	Analista de mercados	\$ 80.000
		Análisis de medios	Identificación de los medios	Community Manager	\$ 80.000
			Evaluar con relación a la capacidad de cobertura de cada medio.	Community Manager	\$ 120.000
			Definir la audiencia meta.	Community Manager	\$ 90.000
			Análisis de afinidad de la audiencia meta y del target group.	Community Manager	\$ 180.000
			Selección de medios.	Community Manager	\$ 80.000
	Establecimiento de la campaña.	Formulación de la estrategia.	Definir el objetivo comunicacional (Posicionar)	Community Manager	\$ 50.000
			Definir objetivo de marketing.	Community Manager	\$ 70.000
			Establecer el concepto de la campaña.	Community Manager	\$ 70.000
			Diseñar las piezas publicitarias.	Community Manager	\$ 300.000
			Determinar tiempos de pauta.	Community Manager	\$ 80.000
			Determinar un presupuesto (tiempo pautas, Elaboración de piezas publicitarias, etc...)	Community Manager	\$ 100.000
			Pautar.	Gerente de mercadeo	\$ 100.000
	Retroalimentación	Determinar indicadores que permitan medir eficiencia del plan de medios.	Determinar indicadores a implementar. (número de impactos, clientes nuevos provenientes de la estrategia)	Community Manager	\$ 130.000
			Retorno financiero sobre la inversión.	Gerente de mercadeo y community manager	\$ 80.000

\$ 1.650.000

Tabla 20 Plan de acción estrategia 7

Cronogramas

A continuación se presentan los cronogramas respectivos a cada una de las estrategias anteriormente planteadas, como primera instancia se muestra el cronograma general que muestra de manera global el tiempo que lleva cada una de las estrategias, es decir de qué fecha hasta que fecha se ejecutaran. En relación a este, se desglosan los cronogramas específicos a cada estrategia donde se plantea los días que se tomara cada una de las acciones que ayudan el logro total de la estrategia, estos cronogramas están sujetos a cambios debido a que durante el transcurso del tiempo se pueden presentar eventualidades que generen plazos de las tareas, para esto es importante recalcar que la meta será el pilar que nunca se podrá cambiar.

Para dar cumplimiento al plan de control planteado en la propuesta se asignaron unas fechas específicas, en cada una de las estrategias donde se reunirán los directivos y responsables del plan con el fin de evaluar y controlar, el desempeño del trabajo que se ha venido ejecutando, estas reuniones están simbolizadas con una “X” dentro del cronograma general .

Cronograma general

		MES															
		AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
N	ESTRATEGIA	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
		SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
1	Penetración de mercados mediante alianzas estratégicas en donde se implemente un sistema de control sobre los vendedores durante la ejecución de la estrategia.																
2	Diversificación basada en un estudio de mercado acompañado de un control periódico sobre el servicio técnico.																
3	Incrementar el nivel de impacto publicitario en diferentes vitrinas de nuestros aliados estratégicos.																
4	Diseñar un plan de acción que permita generar una campaña de leads																
5	Diseñar estrategias de benchmarking que permitan identificar los métodos de financiamiento de la competencia.																
6	Diseñar una estrategia investigativa a través de un focus group que a su vez servirá como estrategia de promoción fortaleciendo la calidad del servicio de la marca.																
7	Diseñar un plan de medios donde su mensaje publicitario comunique la continuidad de la marca en el mercado, y potencializando la indumentaria (cascos, guantes, y demás accesorios de la experiencia Royal Enfield)																
COMENTARIO		El tiempo límite que se plantea es solo para la ejecución y puesta en marcha de la estrategia pero esta seguirá en funcionamiento hasta que la empresa lo decida.															
		Las X significan el último viernes de la semana asignada para la retroalimentación de las acciones que se ejecutaron durante la estrategia.															

Tabla 21 Cronograma general

Cronograma estrategia 1.

		ESTRATEGIA 1																														
		Diseñar estrategia de penetración de mercados mediante alianzas estratégicas en donde se implemente un sistema de control sobre los vendedores durante la ejecución de la estrategia.																														
		OCTUBRE																														
N°	ACTIVIDADES	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	Realizar investigación de carácter bibliográfico, enlistando los posibles aliados.																															
2	Determinar el perfil del aliado, que permita aplicarlo como filtro.																															
3	Enlistar los posibles prospectos una vez aplicado el filtro.																															
4	Enlistar todos los eventos.																															
5	Analizar el alcance de cada evento.																															
6	Seleccionar los que tengan mayor alcance, teniendo en cuenta que se pueda realizar el Test Drive de la marca.																															
7	Enlistar los aliados estratégicos finales.																															
8	Contactar para generar cita de negociación.																															
9	Establecer políticas y condiciones de la alianza durante el evento.																															
10	Diseñar propuesta para el aliado, reflejándole el impacto atractivo que tendrá a través del Test Drive de la marca.																															
11	Firmar acuerdos.																															
12	Instalación de un Stand publicitario.																															

[illegible]

Grafico 4 Cronograma estrategia 1

Cronograma estrategia 2.

		ESTRATEGIA 2																														
		Diseñar una estrategia de diversificación basado en un estudio de mercado acompañado de un control periódico sobre el servicio técnico.																														
		AGOSTO																														
Nº	ACTIVIDADES	N	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	Identificar segmento de mercado y muestra de estudio																															
2	Diseñar instrumento de investigación (dependiendo la técnica de investigación escogida)																															
3	Aplicar instrumento de investigación.																															
4	Tabular información.																															
5	Analizar e identificar las principales necesidades a satisfacer.																															
6	Identificar el producto que satisfecerá la necesidad de la oportunidad de negocio previamente obtenida.																															
7	Realizar análisis internos y externos del plan de negocio del nuevo producto. (Financiero, económico, ambiental, legal, etc...)																															
8	Asignar una fecha de lanzamiento del nuevo servicio o producto																															
9	Promocionar a través de campaña Social media																															
10	Identificar los punto importantes o																															
11	aspectos a evaluar, que garanticen la																															
12	calidad del producto y/o servicio.																															
13	Diseñar instrumento de medición de la calidad.																															
14	Aplicar instrumento de diagnóstico.																															
15	Tabular información.																															
16	Analizar y registrar resultados para futuros análisis.																															

Grafico 5 Cronograma estrategia 2

Cronograma estrategia 3.

		ESTRATEGIA 3																													
		Incrementar el nivel de impacto publicitario en diferentes vitrinas de nuestros aliados estrategicos.																													
		SEPTIEMBRE																													
N°	ACTIVIDADES	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	Selección de la vitrina por medio del aliado estratégico																														
2	Alistamiento de Material POP																														
3	Realizar el Montaje y adecuación de la exhibición																														
4	Identificar artículos o materiales que se acoplen al estilo bajo las exigencias de la marca.																														
5	Conocer horario alto de tráfico de personas																														
6	Identificar clientes potenciales																														
7	clientes potenciales interesados en cotizaciones																														
8	clientes cotizando interesados en separar																														
9	clientes proceso de separación futuramente convertidos en facturación																														

Grafico 6 Cronograma estrategia 3

Cronograma estrategia 4.

		ESTRATEGIA 5																														
		Diseñar estrategias de benchmarking que permitan identificar los metodos de financiamiento de la competencia.																														
		DICIEMBRE																														
N°	ACTIVIDADES	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	identificar la competencia																															
2	Diseño del cuestionario a realizar.																															
3	Identificar las entidades financieras con las que trabaja la competencia.																															
4	Selección de entidades financieras.																															
5	Identificar las entidades financieras que más créditos aprueba.																															
6	Analizar características diferenciadoras entre las financieras. (Tasas de interés etc...)																															
7	Seleccionar las financieras más adecuadas para generar alianza.																															
8	Diseño de propuestas																															
9	Entrega de propuestas																															

Grafico 7 Cronograma estrategia 4

Cronograma estrategia 5.

		ESTRATEGIA 4																														
		Diseñar un plan de acción que permita generar una campaña de leads																														
		OCTUBRE														NOVIEMBRE																
N°	ACTIVIDADES	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M
		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Identificar los canales de obtención de los leads. (online y offline)																															
2	Identificar los vehículos de cada canal online y offline.																															
3	Definir las etapas de estudio de cada cuenta.																															
4	Definir el perfil de cliente para cada filtro.																															
5	Realizar base de datos en software especializado.																															
6	Designar y capacitar la persona encargada de alimentar la base de datos.																															
7	Ingresar el histórico de clientes en la nueva base de datos.																															
8	Ingresar las nuevas cuentas.																															
9	Capacitar a los vendedores sobre las actividades que tendrán que realizar para la evolución de las cuentas asignadas.																															
10	Analizar cada etapa del proceso de cada leads.(Numero de cuentas, tareas de los vendedores a cada cuenta, razones de rechazo, cotizaciones, frecuencia de compra)																															
11	Realizar esfuerzos para nivelar o aumentar los grupos que se consideren necesarios.																															
12	Hacer seguimiento sobre la evolución de las cuentas en cada etapa de los leads.																															
13	Medir la eficiencia de la gestión comercial periódicamente.																															

Grafico 8 Cronograma estrategia 5

Cronograma estrategia 6.

		ESTRATEGIA 6																														
		Diseñar una estrategia investigativa a través de un focus group que a su vez servirá como estrategia de promoción fortaleciendo la calidad del servicio de la marca.																														
		ENERO																														
N°	ACTIVIDADES	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	Establecer objetivos																															
2	Realizar el guion a desarrollar durante la sesión																															
3	Establecimiento del cronograma																															
4	Selección de los participantes.																															
5	selección de moderador																															
6	Guía de temáticas a Discutir																															
7	Selección y preparación del lugar en donde se llevara a cabo.																															
8	Invitar mediante un escrito a las personas que asistirán a la actividad.																															
9	Ejecución																															
10	Resumen de la discusión y acuerdos																															
11	incluir evidencias																															
12	Informe Final																															

Grafico 9 Cronograma estrategia 6

Cronograma estrategia 7.

		ESTRATEGIA 7																													
		Incrementar el nivel de impacto publicitario en diferentes vitrinas de nuestros aliados estratégicos.																													
		NOVIEMBRE																													
N°	ACTIVIDADES	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	Identificar las características potenciales.																														
2	Identificar los medios en donde la competencia pauta.																														
3	Identificación de los medios																														
4	Evaluar con relación a la capacidad de cobertura de cada medio.																														
5	Definir la audiencia meta.																														
6	Análisis de afinidad de la audiencia meta y del target group.																														
7	Selección de medios.																														
8	Definir el objetivo comunicacional (Posicionar)																														
9	Definir objetivo de marketing.																														
10	Establecer el concepto de la campaña.																														
11	Diseñar las piezas publicitarias.																														
12	Determinar tiempos de pauta.																														
13	Determinar un presupuesto (tiempo pautas, Elaboración de piezas publicitarias, etc...)																														
14	Pautar.																														
15	Determinar indicadores a implementar. (número de impactos, clientes nuevos provenientes de la estrategia)																														
16	Retorno financiero sobre la inversión.																														

Grafico 10 Cronograma estrategia 7

Recomendaciones

La empresa debe considerar la ejecución de aquellas estrategias que le brinde una solvencia económica, con el fin de generar nuevas estrategias que tengan como fin el aumento de ventas y el posicionamiento de la marca en la región llanera; ya que por temas presupuestales debe adoptar aquellas que le podrán generar mayor flujo de dinero de forma rápida, teniendo en cuenta que la inversión a realizar no será la misma en todas las estrategias.

Con relación a lo mencionado anteriormente es recomendable tener en el mismo nivel de importancia las estrategias y el sistema de control de las mismas, debido a que no es únicamente ejecutarlas si no medir tanto la efectividad que está teniendo cada una de ellas, si no controlar que se estén ejecutando debidamente de forma rigurosa, con el fin de generar mejores resultados y al momento de ser evaluadas se tenga una visión más clara de las fallas presentadas durante el proceso de ejecución.

Es importante que la empresa considere seguir realizando sus esfuerzos estratégicos enfocados hacia el área comercial, es decir una vez culminada la ejecución de este plan, tenga una continuidad con relación a las labores de dicha área, ya que tiene la ventaja de tomar este plan como base y rediseñarlo en un futuro.

Conclusiones

Royal Enfield Villavicencio es una empresa que se encuentra en potencial crecimiento en el mercado metense, por el hecho de ser único punto de venta en la región pero con un nivel bajo en posicionamiento e inversión en fuerza comercial, lo que permite hacer un enfoque en la parte estratégica con el fin de generar el crecimiento esperado con relación al que se ha obtenido en otras regiones a nivel nacional.

Royal Enfield se encuentra dirigido a un mercado de experiencias en donde las personas prefieren la motocicleta como una forma más rápida y económica de transportarse debido al bajo costo que se incurre, haciendo una relación comparativa a las que se realizan cuando se adquiere un automóvil. Teniendo en cuenta que son motocicletas de alta gama con media y alta cilindrada.

Se diseña el plan de marketing enfocado en las prioridades de Royal Enfield Villavicencio identificadas por medio de la matriz DOFA basadas principalmente en potencializar sus ventas a través del aumento de posicionamiento de la marca a nivel regional, buscando elevar el musculo financiero para solventar cada una de las estrategias que se proponen; apoyados en el incremento de esfuerzos comerciales con el fin de darle el mejor manejo y aprovecharla al máximo de tal manera que ésta genere las ventas proyectadas y esperadas desde sus incios.

Esta marca maneja un valor diferenciador y altamente competitivo a nivel internacional, nacional y regional que se basa en su experiencia en el mercado de fabricación de motos gracias a su antigüedad y al estilo que poseen sus motocicletas.

Bibliografía

- Acosta, J. (Noviembre de 2017). La moto pasó de ser un lujo a una impulsadora del desarrollo económico del país . *El Portafolio*, págs. <http://www.portafolio.co/negocios/el-mercado-de-las-ventas-de-motos-en-colombia-510585>.
- Association, A. M. (1 de Diciembre de 2017). *Marketing Directo*. Obtenido de <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/31-definiciones-de-mercadotecnia-9>
- Bauer, K. S. (15 de Abril de 2004). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-plan-estrategico-de-marketing/>
- Carroya. (19 de Enero de 2018). *Carroya.com*. Obtenido de <http://www.carroya.com/noticias/guias-de-compra-y-venta/las-motocicletas-que-conquistaron-el-mercado-colombiano-3917>
- Contreras, J. (2016). Obtenido de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm>
- Diccionario de Marketing, d. C. (Agosto de 2005). *Promonegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmento-mercado-definicion-concepto.htm>
- El Portafolio. (Noviembre de 2017). *El Portafolio.com*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/el-mercado-de-las-ventas-de-motos-en-colombia-510585>
- Fajardo, O. (2010). *Word Press*. Obtenido de <https://fbusiness.wordpress.com/2008/12/27/la-fijacion-de-objetivos-conceptos-basicos-para-su-establecimiento/>
- Farber, P. B. (Diciembre de 2005). *Libro 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad*. Obtenido de Promonegocios: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>
- Hoyos, R. (2013). *Plan de marketins: Diseño, implementación y control*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Jaime Rivera Camino, M. d. (2012). *Dirección de marketing. Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid: ESIC.

Lopez, C. (18 de Marzo de 2001). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/analisis-dofa/>

Marketing, M. (29 de Octubre de 2015). *MGlobal Marketing*. Obtenido de <https://mglobalmarketing.es/blog/plan-de-marketing-1-la-importancia-de-hacer-un-buen-analisis-inicial/>


Mendoza, N. R. (23 de Abril de 2016). *El Heraldó*. Obtenido de <https://www.elheraldo.co/economia/colombia-es-un-mercado-estrategico-de-royal-enfield-256468>

Parmerlee, D. (2013). *Preparación del plan marketing*. Barcelona: Granica-American Marketing Association.

Salazar, M. (23 de Abril de 2016). *El Heraldó*. Obtenido de <https://www.elheraldo.co/economia/colombia-es-un-mercado-estrategico-de-royal-enfield-256468>

Serpa, Ó. G. (04 de Abril de 2015). *elspectador.com*. Obtenido de <https://www.elspectador.com/noticias/economia/colombia-un-pais-se-transporta-moto-articulo-553177>

Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos de marketing*. Sapiencia.

	UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS		CÓDIGO: FO-DOC-97
	PROCESO DOCENCIA		VERSIÓN: 02 PÁGINA: 1 de 2
	FORMATO AUTORIZACION DE DERECHOS		FECHA: 02/09/2016
			VIGENCIA: 2016

FACULTAD DE CENCIA ECONOMICA

AUTORIZACIÓN

Yo EDISON FABIAN MAHECHA NOVOA mayor de edad, vecino de Villavicencio, identificado con la Cédula de Ciudadanía No. 1.121.931.583 de Villavicencio y LINA MARIA VEGA FIGUEROA mayor de edad, vecino de Villavicencio, identificado con la Cédula de Ciudadanía No.1.121.932.330 de Villavicencio, actuando en nombre propio en mi calidad de autor del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado denominado DIAGNOSTICO DEL ESTUDIANTE CON OPCION DE GRADO PASANTIA DEL PROGRAMA DE MERCADEO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS EN EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL AÑO 2010 AL 2016, hago entrega del ejemplar y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD-ROM) y autorizo a la **UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, con la finalidad de que se utilice y use en todas sus formas, realice la reproducción, comunicación pública, edición y distribución, en formato impreso y digital, o formato conocido o por conocer de manera total y parcial de mi trabajo de grado o tesis.

EL AUTOR – ESTUDIANTE, Como autor, manifiesto que el trabajo de grado o tesis objeto de la presente autorización, es original y se realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros; por tanto, la obra es de mi exclusiva autoría y poseo la titularidad sobre la misma; en caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, como autor, asumiré toda la responsabilidad, y saldré en defensa de los derechos aquí autorizados, para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia, se firma el presente documento en dos (2) ejemplares del mismo valor y tenor en Villavicencio - Meta, a los _____ días del mes de _____ 2018.

EL AUTOR – ESTUDIANTE

Firma: _____


Nombre: Edison Fabian Mahecha N.

C.c 1.121.931.583 de Villavicencio.

Firma: _____

Nombre: Lina María Vega Figueroa.

C.c 1.121.932.330 de Villavicencio

	UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	CÓDIGO: FO-DOC-97	
		VERSIÓN: 02	PÁGINA: 1 de 2
	PROCESO DOCENCIA	FECHA: 02/09/2016	
	FORMATO AUTORIZACION DE DERECHOS	VIGENCIA: 2016	

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

AUTORIZACIÓN

Yo EDISON FABIAN MAHECHA NOVOA mayor de edad, vecino de Villavicencio, identificado con la Cédula de Ciudadanía No. 1.121.931.583 de Villavicencio, y yo LINA MARIA VEGA FIGUEROA mayor de edad, vecino de Villavicencio, identificado con Cedula de Ciudadanía No. 1.121.932.330 de Villavicencio, actuando en nombre propio en nuestra calidad de autores del proceso de trabajo de grado denominado DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA FRANQUICIA ROYAL ENFIELD VILLAVICENCIO. Nos comprometemos a que todo lo que se trate en las reuniones previas al proceso de entrega del trabajo de grado, son de reserva de los integrantes y directores del mismo.

No se deben divulgar resultados antes de la publicación.

Para constancia, se firma el en Villavicencio - Meta, a los 2 días del mes de agosto de 2018.

ESTUDIANTES

Firma: _____

Nombre: Edison Fabian Mahecha N.

C.c 1.121.931.583 de Villavicencio.

Firma: _____

Nombre: Lina María Vega Figueroa.

C.c 1.121.932.330 de Villavicencio